

RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE 2025

NOTRE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE



BOURBON
Building together a sea of trust

SOMMAIRE

ENJEUX ET STRATÉGIE

- 04 Édito
- 05 Périmètre du reporting
- 06 Attentes de nos parties prenantes
- 08 Modèle d'affaires
- 10 Gouvernance RSE
- 11 Double matérialité
- 13 Stratégie développement durable

GOUVERNANCE

Éthique et maîtrise des risques

- 16 Environnement et enjeux
- 16 Principaux impacts, risques et opportunités
- 17 Gouvernance et stratégie
- 18 Cadres, principes et politiques
- 19 Actions et ressources mobilisées

SOCIAL

Capital humain, sécurité et continuité des opérations

- 24 Environnements sous tension
- 26 Principaux impacts, risques et opportunités identifiés
- 27 Gouvernance et stratégie
- 28 Cadres, principes et politiques
- 29 Actions et ressources mobilisées

ENVIRONNEMENT

Réduction des impacts et dialogue avec les parties prenantes

- 34 Enjeux et leviers d'action
- 35 Principaux impacts, risques et opportunités
- 36 Gouvernance et stratégie
- 37 Cadres, principes et politiques
- 38 Actions et ressources mobilisées

ANNEXES

- 42 Indicateurs de performance extra-financière
- 46 Risques extra-financiers
- 50 Avis de l'organisme de vérification

À PROPOS DE BOURBON

Opérant dans 32 pays et en quête constante d'excellence opérationnelle, BOURBON accompagne ses clients en leur apportant une large gamme de services maritimes sur les champs pétroliers, gaziers et éoliens. Forte d'une flotte de 159 navires modernes et standardisés, l'entreprise et ses 3 494 collaborateurs œuvrent à la réalisation d'une ambition : être le partenaire de référence des acteurs majeurs de l'énergie en mer.

L'année 2025 a été une année de vaste réorganisation du Groupe pour rétablir sa rentabilité sur le long terme, en étant plus efficace et davantage focalisé sur les opérations et les clients. Le Groupe a simplifié son organisation pour gagner en agilité et en performance. Le modèle en 3 divisions (les *Stand-alone companies*) a laissé place à une structure et une marque uniques, une gouvernance intégrée et un pilotage resserré. Ce changement est aussi destiné à mieux positionner BOURBON comme une plateforme de création de valeur, prête à saisir les opportunités de croissance à l'horizon 2030.

Si la réorganisation a entraîné une réduction des effectifs, elle a aussi favorisé de nombreuses mobilités internes ainsi que des promotions.

Elle a également impliqué l'harmonisation des pratiques sociales et l'ambition de converger vers un socle commun en matière de dialogue social, notamment au siège du Groupe, afin de garantir une gouvernance plus lisible et plus efficiente, de renforcer une véritable communauté d'objectifs et de résultats, partagée par l'ensemble des collaborateurs.

En fin d'année, BOURBON est aussi parvenu aux termes d'une séquence stratégique d'envergure engagée par le Groupe et ses partenaires, avec pour objectif une structure financière pérenne, robuste et tournée vers le développement de ses activités. Les fonds affiliés à Davidson Kempner Capital Management et à Fortress Investment Group sont ainsi devenus les actionnaires majoritaires contribuant à la réduction significative de la dette financière inférieure à 1,5 fois l'Ebitda et la mise à disposition de nouveaux financements

Finalisé le 19 décembre 2025, ce changement d'actionnaire s'est accompagné d'une gouvernance simplifiée et d'une direction renouvelée pour piloter la transformation du Groupe.



ÉDITO



Gaël BODENES,
CEO DU GROUPE BOURBON



GARDER LE CAP DE NOS VALEURS DANS UN MONDE INCERTAIN

Dans un monde incertain, tenir le cap de nos valeurs est fondamental. Le Groupe BOURBON s'est construit sur une priorité constante : la santé et la sécurité de ses collaborateurs. C'est ainsi que notre culture RSE puise aujourd'hui sa force dans des valeurs d'ambition, d'esprit d'équipe et d'exigence.

Ces valeurs nourrissent notre approche volontaire et réaliste de la RSE, pour maintenir et faire progresser la durabilité dans nos pratiques opérationnelles et managériales. À la santé, la sécurité et au développement des compétences de nos collaborateurs, se sont ajoutées des thématiques structurantes – éthique des affaires, protection de l'environnement, diversité, ou achats responsables – pour former un socle RSE solide et cohérent.

Poursuivre sur cette trajectoire RSE pragmatique est indispensable pour nourrir un dialogue constructif avec nos parties prenantes – nos clients et fournisseurs particulièrement, afin de porter collectivement une approche durable de notre activité, dans la mesure de nos moyens. ”

PÉRIMÈTRE DU REPORTING

VERS LA CSRD : ANTICIPER UN CHANGEMENT DE CADRE STRUCTURANT

La *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) constitue une profonde évolution des exigences européennes en matière de transparence extra-financière. Pour une compagnie maritime fortement capitalistique, exposée à des enjeux environnementaux, sociaux et industriels complexes, ce nouveau cadre constitue un changement de référentiel dans la manière de piloter et de rendre compte de la performance globale. BOURBON y sera assujéti à partir de 2028 (sur l'année fiscale 2027).

C'est pourquoi, fidèle à sa volonté de toujours améliorer son reporting de durabilité, le Groupe a fait le choix d'inscrire ce rapport 2025 dans une démarche d'anticipation et de structuration progressive de cette évolution. Destiné à poser les premières fondations des futurs exercices CSRD, ce rapport est un document de transition et ne prétend pas à une conformité immédiate et exhaustive. L'ensemble des indicateurs clés du Groupe est disponible en annexe, page 42.

PÉRIMÈTRE organisationnel

Maison mère du Groupe, la Société Phocéenne de Participation (SPP) est l'entité juridique réglementairement soumise à cet exercice de reporting extra-financier.

Pour autant, ce sont les activités du Groupe BOURBON qui sont représentatives de la durabilité du modèle économique. Ce sont donc celles-ci qui sont détaillées dans ce document, telles que définies à la date de publication du rapport et sur un périmètre consolidé.

Périmètre thématique

Les thématiques ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), abordées dans le rapport, sont structurées autour de grandes parties transversales, reflétant l'organisation, les activités et les priorités stratégiques de BOURBON :

- Climat, ressources et performance environnementale,
- Santé, sécurité et qualité de l'environnement de travail des collaborateurs,
- Gouvernance, éthique et conformité.

Cette approche privilégie une analyse intégrée des enjeux, tout en assurant une convergence progressive avec les exigences de la CSRD.

Cadres de référence mobilisés

Le présent rapport RSE est un rapport volontaire, répondant aux attendus anciennement de la DPEF et complété de l'analyse de double matérialité. Il constitue une publication sur la base d'un référentiel *ad hoc* défini par la Société Phocéenne de Participation. Une liste d'indicateurs a été sélectionnée et audité par le cabinet KPMG. Elle est présentée en annexe du rapport des commissaires aux comptes, joint à notre rapport RSE. Le référentiel mis en œuvre au sein de ce rapport de manière volontaire peut être consulté par nos parties prenantes sur simple demande.

L'ANNÉE 2025 EN CHIFFRES



3 494
COLLABORATEURS

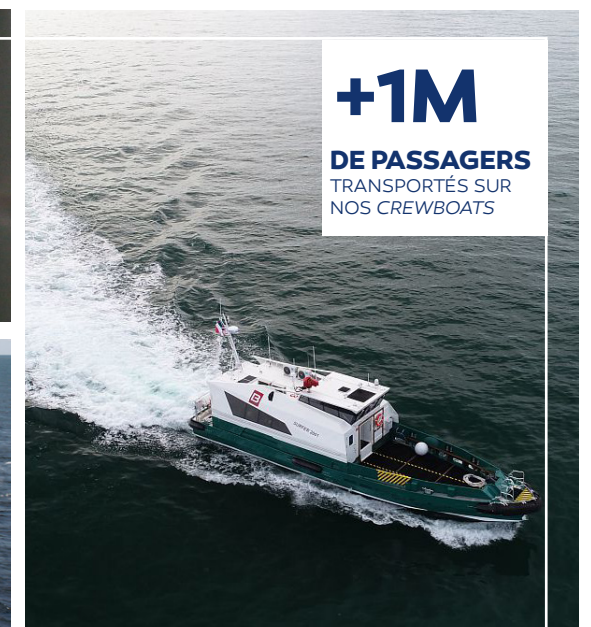


32
PAYS
D'OPÉRATION



75
NATIONALITÉS

UNE FLOTTE DE
159
NAVIRES



+1M
DE PASSAGERS
TRANSPORTÉS SUR
NOS CREWBOATS

ATTENTES DE NOS PARTIES PRENANTES

Cette cartographie fait état de nos principales parties prenantes internes et externes, avec lesquelles nous interagissons dans le cadre de nos activités. Outre la lecture structurée de notre écosystème, en lien avec notre modèle d'affaires décrit pages 8 et 9, elle montre la diversité de nos interlocuteurs et de leurs attentes, eu égard aux relations économiques, opérationnelles, sociales, institutionnelles et sociétales que nous entretenons avec chacun d'entre eux.



NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

NOS RESSOURCES

Capital immatériel et relationnel

- Un leader reconnu en matière de standards d'excellence opérationnelle.
- Une démarche éthique et conformité en amélioration continue.
- L'ambition constante d'améliorer la conduite de nos opérations et notre empreinte carbone grâce au digital et à nos navires connectés.
- Un engagement en faveur de la formation des marins dans tous les pays où nous opérons.
- Des partenariats avec les écoles de la Marine Marchande (en France notamment).

ENVIRONNEMENT

Actifs maritimes

- Une flotte de **159** navires modernes et fiables.
- **13,4** ans de moyenne d'âge.
- **33** robots sous-marins (ROV).

Capital environnemental

- Une **charte environnementale** formalisée, illustrant clairement les engagements du Groupe.
- **90 %** de la flotte OSV équipée de propulsion diesel-électrique.
- Des navires **équipés pour détecter, prévenir et contenir les pollutions** en mer (hydrocarbures, substances dangereuses), complétés par une capacité d'affrètement pour un déploiement rapide de moyens maritimes additionnels en cas de catastrophe naturelle ou industrielle.

SOCIAL

Capital humain

- **3 494** collaborateurs dont + de 75 % de marins.
- **75** nationalités.
- Un *Digital Campus* ou plateforme de formation en ligne, de près de **75** parcours de formation accessibles 24/7.
- **75 %** de collaborateurs locaux (travaillant dans leur région d'origine).
- Une politique « santé et sécurité » visant le **zéro accident**.
- Un solide réseau de **réfèrent santé et sécurité dans le monde**, déployant les standards et campagnes de sensibilisation/formation.

GOUVERNANCE

Actifs organisationnels

- Une présence dans **32** pays avec un ancrage régional historique (en Afrique de l'Ouest notamment).
- Un solide réseau de partenaires locaux et *joint-venture*.
- **2** *shipmanagers* OSV et *crewboats* à dimension internationale.
- Des services d'expertises centralisés (Maintenance, Digital, etc.).
- Un Comité RSE et un Comité *compliance* au sein du Conseil de surveillance.
- **100 %** des fournisseurs critiques ayant signé le Code de conduite dédié.

NOTRE VISION

Engagés à soutenir le développement des énergies en mer en tant que partenaire de référence, nous construisons des solutions maritimes durables et innovantes. ”

NOS VALEURS

AMBITION

ESPRIT D'ÉQUIPE

EXIGENCE

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Pour les clients

- Des services d'affrètement de navires soutenus par une flotte :
 - d'OSV (*Offshore Support Vessels*) et de MPSV (*Multipurpose Supply Vessels*) construits en série, DP2/DP3 et diesel-électrique pour une grande manœuvrabilité et une consommation de carburant optimisée,
 - de *crewboats*, référence en matière de boat landing pour le débarquement de passagers en toute sécurité.
- Un taux de disponibilité technique des navires solide.
- **1,08 M** de passagers transportés sur ces *crewboats*.

Pour les collaborateurs

- **TRIR = 0,57.**
- **LTIR = 0,26.**
- Nombre total d'heures de formation : **+ 59 400** heures.
- *Be Managers*, programme de formation dédié aux managers d'une durée de **8** mois.
- **36 %** de femmes sur les postes à terre.
- Un dialogue social constructif.
- **6** filiales certifiées ISO 45001.

Pour l'environnement

- Des pratiques opérationnelles favorisant la baisse de la consommation de carburant.
- Une démarche visant à rallonger la durée de vie des navires.
- Une trajectoire de réduction des émissions à horizon 2050 validée par le Conseil de surveillance.
- Seulement **2** incidents légers de pollution (pour près de **17** millions d'heures travaillées).
- **8** filiales certifiées ISO 14001 et/ou *Green Marine Europe*.
- L'*Environment Week* ayant mobilisé des centaines de collaborateurs.

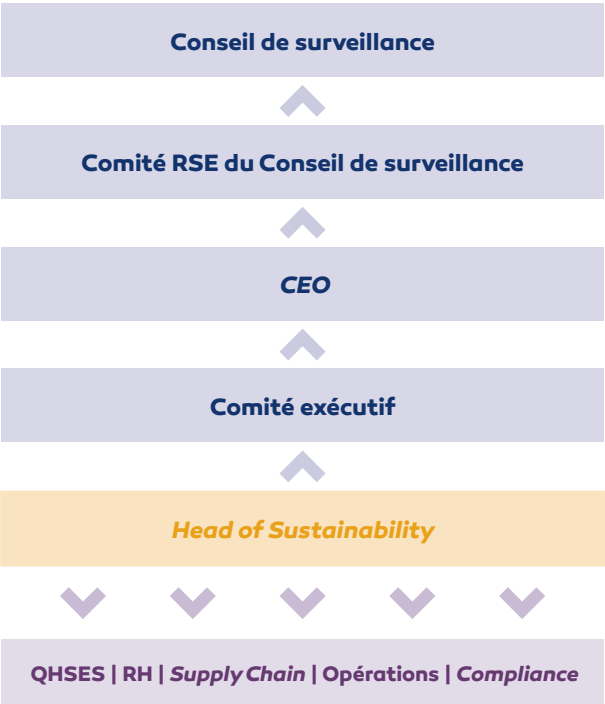
Pour les communautés locales

- Des contrats de travail locaux.
- Un recrutement local toujours prioritaire.
- **63 %** d'achats locaux/régionaux (en CA).
- Membre fondateur de la fondation ENSM (École Nationale Supérieure Maritime).

UNE GOUVERNANCE RSE EN APPUI DES FONCTIONS OPÉRATIONNELLES

La gouvernance RSE repose sur un pilotage centralisé assuré par la Direction *Sustainability and Communication*, appuyée par les fonctions opérationnelles et principalement les directions ressources humaines, *compliance*, QHSES, *supply chain* et opérations, qui intègrent toutes les enjeux de durabilité dans leur métier.

Les sujets RSE font l'objet d'un suivi trimestriel en Comité exécutif et d'une supervision dédiée au niveau du Conseil de surveillance dans le cadre d'un Comité RSE, composé de trois membres du Conseil, du CEO et de la *Head of Sustainability*. Au moins deux fois par an, le président du Comité RSE présente un point dédié à l'ensemble du Conseil de surveillance.



Au-delà du strict respect des exigences réglementaires, BOURBON a choisi une approche volontaire, réaliste et pragmatique de la RSE, afin d'inscrire la durabilité dans ses pratiques opérationnelles et managériales. Le socle de cette démarche réside dans la forte cohérence entre la politique RSE du Groupe et les valeurs portées par le management, auprès de ses parties prenantes internes et externes. Cette cohérence est à la fois un facteur clé de crédibilité et d'engagement social et sociétal.

En matière de décarbonation, BOURBON évolue dans un cadre spécifique à son activité. Si certains leviers relèvent directement de ses choix stratégiques et opérationnels, une part très significative dépend des choix et des usages de ses clients, qui opèrent les navires dans le cadre de leurs projets. Le dialogue avec ses clients et l'ensemble de son écosystème industriel et maritime joue donc un rôle structurant dans sa feuille de route.

Le Comité RSE assure un rôle de passerelle entre le management et le Conseil sur ces enjeux. Il garantit un temps dédié et régulier aux sujets de durabilité au plus haut niveau de gouvernance, dans un contexte d'attention constante du Conseil de surveillance à ces thématiques. ”

Jean CAHUZAC
Président du Comité RSE
du Conseil de surveillance

DOUBLE MATÉRIALITÉ

COMPRENDRE LA DOUBLE MATÉRIALITÉ

Pilier central du cadre introduit par la CSRD, la double matérialité permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux de durabilité, à l'aune, d'une part, des impacts des activités de l'entreprise sur l'environnement et la société, et d'autre part, des risques et opportunités susceptibles d'impacter sa performance, sa situation financière et sa trajectoire.

MÉTHODOLOGIE

BOURBON a conduit son analyse de double matérialité selon une approche articulant cadrage stratégique, mobilisation des expertises internes et dialogue avec les parties prenantes, en cohérence avec les exigences de la CSRD et des normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*).

Cette démarche s'est appuyée sur un groupe « projet » dédié et des travaux d'analyse qualitatifs et quantitatifs.

UNE GOUVERNANCE DÉDIÉE

Au printemps 2024, un groupe « projet » CSRD a été mis en place afin de piloter les travaux d'analyse, réunissant les principales directions concernées : finances, achats, ressources humaines, audit interne, juridique, HSE, opérations et *compliance*. Il s'est réuni sur un rythme bimestriel, complété par des ateliers thématiques de travail.

IDENTIFICATION DES ENJEUX

Sur la base du modèle d'affaires, 16 enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ont été identifiés (ci-contre).

L'analyse a été enrichie par des échanges avec 12 parties prenantes : 6 internes (fonctions opérationnelles, direction, instances de gouvernance, représentation syndicale) et 6 parties externes (client, investisseur, autorité du pavillon, assureur et fournisseur). Ces échanges ont nourri l'appréciation des enjeux, sans préjuger de leur hiérarchisation finale.

À l'issue de l'analyse, les enjeux liés à la transition environnementale et énergétique, à la cybersécurité et à la protection des données, ainsi qu'à la sûreté dans les zones d'opérations ont été définis comme sectoriels, compte tenu des spécificités du Groupe. Pour chacun de ces 16 enjeux, des impacts, des risques et des opportunités ont ensuite été identifiés.

6 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

- **Changement climatique** : réduction des émissions de gaz à effet de serre pour assurer la résilience à long terme.
- **Transition environnementale et énergétique** : transformation vers un modèle d'affaires durable.
- **Pollution** : limitation de la pollution marine et des émissions de particules fines.
- **Ressources hydriques et marines** : utilisation raisonnée de l'eau douce en mer et dans les processus industriels.
- **Biodiversité & écosystèmes** : préservation de la biodiversité marine et lutte contre la déperdition de la faune.
- **Utilisation des ressources et économie circulaire** : renforcement de la circularité via le recyclage, la gestion des déchets et le prolongement de la durée de vie des navires.

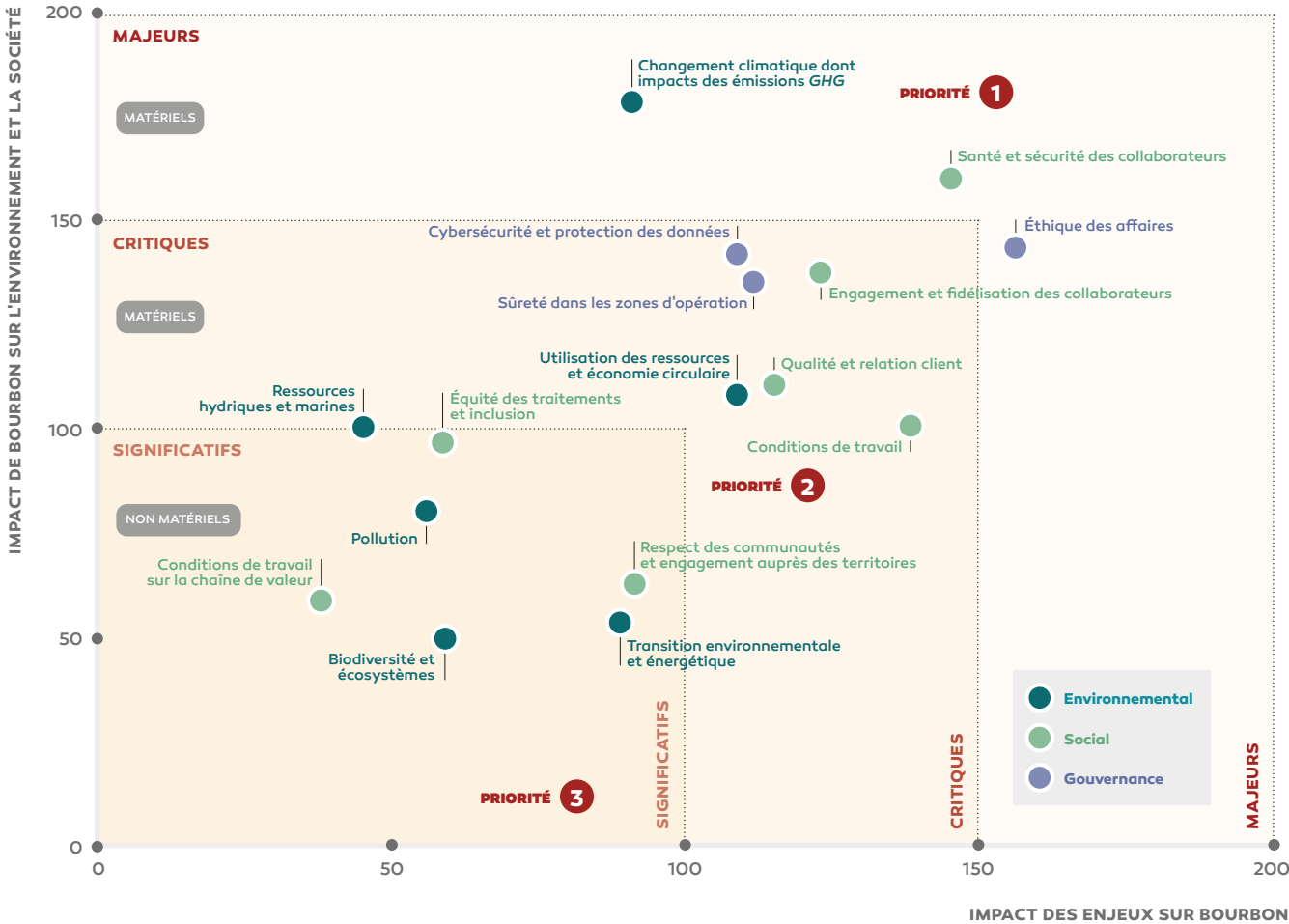
7 ENJEUX SOCIAUX

- **Santé et sécurité des collaborateurs** : protection physique et mentale des employés.
- **Conditions de travail** : amélioration des compétences, du bien-être et de la qualité de vie au travail.
- **Équité de traitement et inclusion** : lutte contre les discriminations et promotion de la diversité.
- **Engagement et fidélisation des collaborateurs** : motivation et création de sens dans les fonctions.
- **Conditions de travail sur la chaîne de valeur** : respect des droits humains et des conditions de travail décentes.
- **Respect des communautés et engagement auprès des territoires** : soutien aux communautés locales et respect de leurs droits.
- **Qualité & relation client** : garantie de la qualité des opérations et transparence des informations.

3 ENJEUX DE GOUVERNANCE

- **Éthique des affaires** : lutte contre la corruption et la fraude, transparence et conformité.
- **Cybersécurité et protection des données** : sécurisation des données sensibles et des systèmes d'information.
- **Sûreté dans les zones d'opération** : protection des personnes et des biens dans les zones à risque.

MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ ET ALIGNEMENT ESRS



Fort de l'analyse des impacts, risques et opportunités, le groupe « projet » a réalisé l'exercice central de la matrice de double matérialité en croisant les impacts de l'entreprise sur l'environnement et la société avec les risques et opportunités pour sa situation économique et financière. Ces impacts sont structurés selon les thématiques des ESRS, afin d'en assurer la lisibilité et l'alignement avec le cadre européen. Normes européennes de reporting de durabilité, les ESRS fournissent aux entreprises une grille de lecture pour mieux comprendre et communiquer leur impact environnemental, social et de gouvernance (ESG).

E1 – Changement climatique : adaptation et atténuation des effets du changement climatique liés à l'activité du Groupe, incluant la réduction des émissions de gaz à effet de serre et à la résilience des opérations face aux risques climatiques.

E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire : renforcement de la circularité via le recyclage, la gestion des déchets et le prolongement de la durée de vie des navires.

S1 – Santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs : protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs dans des environnements particulièrement contraints, préservation et amélioration des conditions de travail, développement des compétences, attractivité et engagement des équipes.

S4 – Qualité des opérations et relation client : qualité, fiabilité et sécurité des prestations fournies aux clients.

G1 – Éthique des affaires : prévention des risques de corruption, de fraude et de non-conformité, promotion de pratiques commerciales éthiques et responsables pour l'ensemble des activités du Groupe.

G1 – Cybersécurité et protection des données : protection des données sensibles et des systèmes d'information, prévention du risque cyber et formation de l'ensemble des équipes du Groupe, garantie de la continuité des opérations.

G1 – Sûreté des zones d'exploitation : gestion des risques liés à la sûreté des opérations dans des contextes géopolitiques souvent sensibles, protection des personnes et des actifs.

NOTRE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

BOURBON inscrit sa démarche RSE dans une culture historiquement ancrée en la matière, bien antérieure à la formalisation des enjeux et actions de durabilité tels qu'on l'entend aujourd'hui.

Essentielles dans les métiers de services et d'opérations complexes, la santé et la sécurité au travail en sont une bonne illustration. Au cœur de son fonctionnement quotidien et de sa culture managériale, elles ont toujours fait partie de l'ADN du Groupe, en cohérence avec son modèle d'affaires, ses engagements à l'égard des équipes, des clients et fournisseurs. Fidèle à son histoire, BOURBON est ainsi guidé par une volonté de progression continue, en dépit des conjonctures souvent délicates.



NOTRE AMBITION

PILIER 1 – INTÉGRER LES GRANDS ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LA STRATÉGIE ET LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

En ligne de mire : la conciliation de la performance opérationnelle avec la responsabilité environnementale et l'engagement humain, dans un cadre d'activités fortement exposé aux enjeux géopolitiques, de sécurité et de transition environnementale. Le respect des droits humains, ainsi que de la santé et de la sécurité des femmes et des hommes constituent des priorités indissociables de la performance du Groupe.

PILIER 2 - JOUER UN RÔLE CLÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES EN MER

Il s'agit de répondre aux besoins de la société, tout en réduisant son impact sur l'environnement – sur l'Océan en particulier. La protection de l'Océan revêt une dimension spécifique, puisqu'il s'agit également de protéger l'outil de travail du Groupe. C'est là une condition essentielle à la résilience de ses opérations, à l'accompagnement de ses clients dans leurs propres trajectoires de décarbonation et de transition, ainsi qu'à la création de valeur durable sur les territoires où il opère.



Le travail collectif engagé dans le cadre de la CSRD a constitué un moment structurant pour notre démarche RSE. Nous avons ainsi adopté une approche plus globale et transversale de notre stratégie et de nos actions, notamment à travers l'exercice de double matérialité, les entretiens menés auprès de nos parties prenantes et l'analyse de gap qui en a résulté.

Ces travaux ont contribué à consolider notre feuille de route RSE, à mieux articuler enjeux, actions et responsabilités. Ils ont également mis en lumière nos marges de progression et les leviers à actionner pour renforcer la cohérence et la lisibilité de notre démarche auprès de nos parties prenantes internes et externes.

Désormais, l'enjeu est de garantir collectivement la pleine opérabilité de notre feuille de route, en l'inscrivant toujours plus et mieux dans nos pratiques, via un pilotage adapté en adéquation avec nos activités et nos moyens. Cette démarche se veut progressive, au service d'une RSE pragmatique et alignée avec les attentes de nos parties prenantes.



Christelle LOISEL
Head of Sustainability

NOS PRIORITÉS RSE

En cohérence avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Organisation des Nations unies auxquels l'entreprise contribue activement en tant que membre du *Global Compact France*, les priorités RSE du groupe témoignent d'une conviction : celle de la complémentarité fondamentale entre croissance économique et développement durable.



AGIR AVEC RESPONSABILITÉ SUR NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

Déployer une gestion responsable de la *supply chain*

Construire des relations fournisseurs fondées sur la confiance et sur des critères éthiques et environnementaux.

Mettre l'éthique et l'intégrité au cœur de notre gouvernance

Promouvoir une culture d'éthique professionnelle et de responsabilité individuelle pour tous nos collaborateurs et au plus près de nos filiales, en garantissant l'accès aux formations et outils dédiés.

Assumer notre responsabilité sociétale

Contribuer au développement socio-économique des communautés à l'échelon territorial, en soutenant des initiatives de développement local.



PROTÉGER, FORMER, INCLURE

Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Mettre en œuvre des politiques et des programmes robustes de santé et de sécurité au travail, dans une approche maîtrisée de la gestion des risques, pour garantir un environnement de travail sûr et sain pour tous les collaborateurs, avec des formations et des équipements adéquats.

Développer les compétences et garantir l'inclusion

Offrir des parcours de formation et de développement professionnel.

Promouvoir une culture d'inclusion et de respect mutuel, en luttant contre les discriminations et en favorisant l'égalité des chances.



DIMINUER L'IMPACT

Réduire nos émissions

Améliorer les pratiques de navigation pour réduire la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre associées.

Co-Investir avec nos clients dans des technologies et des carburants d'avenir pour réduire les émissions de CO₂, de NO_x et de SO_x¹ de notre flotte.

Diminuer notre impact environnemental global

Déployer une multiplicité de solutions : construction de navires neufs à la consommation de carburant réduite, retrofit² de navires, projets pilotes et innovation.

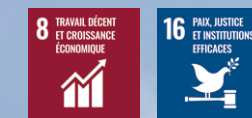
1. NO_x : oxyde d'azote ; SO_x : oxyde de soufre.

2. Modernisation des équipements et systèmes de propulsion d'un navire pour optimiser ses performances tout en diminuant son impact environnemental.



GOUVERNANCE

ÉTHIQUE ET MAÎTRISE DES RISQUES



Dans un environnement marqué par des évolutions réglementaires, technologiques et organisationnelles rapides, BOURBON place la *compliance*¹, l'éthique et la maîtrise des risques à un niveau d'exigence particulièrement élevé. Cette partie éclaire les principaux enjeux, les principes de gouvernance, les politiques et actions engagées en cohérence avec ce niveau d'exigence en matière de conformité, de relations fournisseurs et de cybersécurité.

1. D'origine anglo-saxonne, la notion de *compliance* se traduit littéralement en Français par « conformité ».

93,5%

DES COLLABORATEURS ONT RÉALISÉ LE E-LEARNING COMPLIANCE

83%

DES COLLABORATEURS ONT RÉALISÉ LE E-LEARNING CYBERSÉCURITÉ

100%

DES FOURNISSEURS CRITIQUES ONT SIGNÉ LE CODE DE CONDUITE FOURNISSEUR

72%

DES ACHATS SONT EFFECTUÉS EN CENTRAL



UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION, DES ENJEUX STRUCTURANTS

Les fonctions *compliance* et *supply chain*, tout comme la cybersécurité, évoluent dans un environnement incertain, susceptible de générer aussi bien des tensions opérationnelles que des opportunités durables de développement.

Des évolutions réglementaires significatives

Les évolutions en cours des cadres réglementaires européens (CSRD, *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* dite CS3D), combinées à un signal contradictoire en matière de lutte contre la corruption – notamment liés aux évolutions du cadre américain (FCPA, *Foreign Corrupt Practices Act*) – constituent un facteur d'instabilité. Dans ce contexte, BOURBON maintient une ligne de conduite exigeante et cohérente, indépendamment des aléas conjoncturels.

PRINCIPAUX IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIÉS

Les enjeux de conformité et de lutte contre la corruption exposent BOURBON à des risques juridiques, financiers et réputationnels significatifs. Ces derniers sont principalement liés à la gouvernance et aux pratiques au sein de la chaîne de valeur. La présence multi-pays du Groupe soulève notamment un risque de non-conformité réglementaire, augmente le risque de corruption et le risque de violation du Code de conduite.

En contrepartie, le renforcement des dispositifs de *compliance* et des pratiques d'achats responsables constitue une opportunité structurante pour améliorer durablement les standards sociaux et de gouvernance, asseoir la maîtrise des risques et consolider la crédibilité du Groupe auprès de ses parties prenantes.

Une réorganisation interne qui redessine les responsabilités

Parallèlement, la réorganisation interne a renforcé la centralisation de certaines responsabilités, avec des changements de relais locaux, notamment en matière de *compliance*. Elle constitue toutefois une opportunité de clarification des rôles, de renforcement du pilotage *tone at the top* par les *Country Managers* et d'alignement stratégique.

Des attentes accrues des parties prenantes externes

Ces enjeux sont renforcés par une exposition accrue aux attentes des parties prenantes externes. Celles-ci sont notamment illustrées par le volume de sollicitations de clients et de partenaires concernant des situations contentieuses en cours, ainsi que par des exigences croissantes de transparence en matière de cybersécurité, de la part des clients comme des auditeurs. Les sujets relatifs à la gestion des tiers, en particulier des intermédiaires et des partenaires de coentreprises, sont également structurants.

Parmi les principaux impacts, on distingue également ceux relevant de la protection des données personnelles et du respect de la vie privée, tandis que le risque majeur identifié porte sur la cybersécurité, avec des effets potentiels sur la continuité des activités et la réputation. La maîtrise de ces enjeux repose sur un renforcement de la gouvernance des données, des dispositifs de sécurité informatique et de la conformité réglementaire.

GOUVERNANCE ET STRATÉGIE

La gouvernance des fonctions *compliance*, *supply chain* et cybersécurité vise à garantir une appropriation de ces sujets par le plus grand nombre de collaborateurs au plus près du terrain. Elle a aussi pour objectif de maintenir un haut niveau d'implication du *top management* sur des sujets qui se distinguent par leur criticité pour l'activité de BOURBON.

Responsable de la supervision globale de la conformité, le Directoire rend compte des principaux enjeux et de l'avancement des travaux au Conseil de surveillance, via le Comité éthique et conformité. Le cas échéant, le Directoire lui soumet les mesures correctives ou axes d'amélioration. À ce titre, un *reporting* est présenté trimestriellement au Comité, complété par une réunion annuelle pendant laquelle l'ensemble du programme de *compliance* est revu.

Au niveau exécutif, le Directeur de la Conformité, rattaché au CFO, assure le pilotage opérationnel du dispositif. Il présente un point d'étape au Comité exécutif à intervalle régulier, portant notamment sur les évolutions réglementaires, les sujets émergents et l'avancement des plans d'action.

Élément important de la gouvernance, la ligne d'alerte éthique bourbon.signalement.net permet à tout collaborateur et toute partie prenante d'alerter de manière confidentielle sur un comportement contraire au Code de conduite. Cette plateforme web confidentielle et sécurisée par un tiers ouvre sur un processus simple de collecte et de traitement des alertes numériques, disponible 24H/24 et 7 jours/7 en 10 langues. Trois à quatre fois par an, l'ensemble des alertes sont présentées au Comité alertes Groupe (composé des Directeurs ressources humaines, finance, *compliance*, juridique et du CEO). Chaque alerte fait l'objet d'un examen rigoureux à l'issue duquel est prononcée soit une décision de clôture, soit de poursuite de l'enquête. Celle-ci repose sur la collecte sécurisée de preuves et des entretiens conduits en toute confidentialité, avant la production d'un rapport impartial assorti de décisions et mesures appropriées.

Concernant la *supply chain*, la nouvelle organisation du Groupe lui a permis de bénéficier d'un siège au Comité exécutif. Ce nouvel élément de gouvernance constitue la promesse d'un meilleur portage des enjeux liés à la relation et la gouvernance des fournisseurs. Sur un plan opérationnel, la nouvelle organisation a structuré une équipe centrale pour les achats et la gestion des fournisseurs, la logistique et la gestion des stocks. Elle regroupe ainsi des collaborateurs auparavant positionnés en filiales et représente plus d'une quarantaine de collaborateurs, tant au siège qu'au plus près du terrain, notamment en Angola, en Asie, à Singapour, au Cameroun et au Congo.

En 2026, une ressource dédiée sera chargée de la base fournisseurs, incluant le suivi, la structuration et la gestion des référentiels.

Enfin, différents comités animent la gouvernance en matière de cybersécurité (pilotage stratégie, suivi des plans d'action, intégration des conclusions des audits de sécurité, mise en place de correctifs si nécessaire). Au moins une fois par an, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSS) présente en Comité exécutif un point d'avancement sur les risques, le plan de traitement de ces risques et l'avancement des travaux de sécurisation.



CADRES, PRINCIPES ET POLITIQUES APPLICABLES

La politique de *compliance* et d'éthique de BOURBON repose sur l'engagement du management, le respect des lois applicables, l'évaluation des risques de corruption, la formation des collaborateurs et un dispositif d'alerte éthique.

Ces principes sont formalisés dans le Code de conduite, qui fournit aux collaborateurs des repères pour guider leurs décisions. Leur mise en œuvre s'appuie également sur des directives internes couvrant notamment la gestion des tiers, les paiements de facilitation, les conflits d'intérêts ou encore les cadeaux et invitations.

Dans le prolongement, la politique Achats vise à renforcer la performance et la croissance durable du Groupe. Elle encadre l'ensemble du cycle d'approvisionnement et promeut des relations fournisseurs fondées sur l'intégrité, l'équité et la gestion des risques.

Enfin, la politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) constitue le cadre de référence pour protéger les actifs informationnels du Groupe. Elle vise à garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données, tout en renforçant la maîtrise des risques numériques et la culture de cybersécurité au sein de l'organisation.



+300

**COLLABORATEURS
LES PLUS EXPOSÉS**
FORMÉS EN 2025

93,5%

**DES COLLABORATEURS
LES PLUS EXPOSÉS FORMÉS**
À LA COMPLIANCE EN 2025

À CHAQUE DOMAINE SA CHARTE OU SON CODE DE CONDUITE

Le Code de conduite est un guide destiné à tous les collaborateurs, partenaires et clients de l'entreprise. Il vise à garantir des pratiques conformes aux lois, réglementations et valeurs de BOURBON, en mettant l'accent sur la transparence, la responsabilité et l'intégrité. Le Code de conduite Fournisseurs, lui, fixe les exigences incontournables auxquelles doivent se conformer les fournisseurs du Groupe dans le cadre de toute relation contractuelle. Sa signature est un prérequis pour tout engagement partenarial.

Destinée aux utilisateurs internes et externes des moyens informatiques et de communication, la Charte d'utilisation des systèmes d'information définit les conditions d'accès et les règles d'utilisation de ces moyens, ainsi que les informations et données nécessaires à la réalisation leurs missions. Elle sensibilise également les utilisateurs aux risques liés à l'utilisation de ces moyens.

ACTIONS ET RESSOURCES MOBILISÉES

COMPLIANCE : POURSUIVRE LE RENFORCEMENT DU DISPOSITIF ANTI-CORRUPTION

DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES À UN PLAN D'ACTION STRUCTURÉ

Finalisation de la cartographie des risques *compliance*

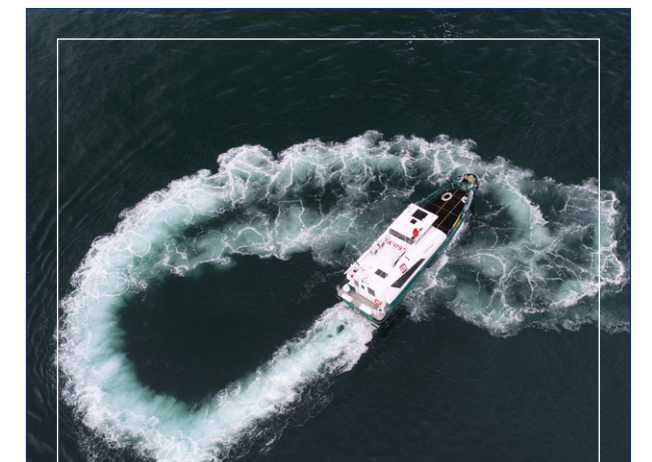
Débutée en 2024, la mise à jour de la cartographie des risques de corruption a été pleinement finalisée début 2025. Conduite dans une approche à la fois *bottom-up* et *top down*, elle s'est fondée sur des entretiens avec des collaborateurs opérationnels comme fonctionnels et sur des questionnaires d'évaluation des risques de corruption. Cet exercice a donné lieu à la définition de plans d'action associés aux risques majeurs identifiés tels les relations avec les intermédiaires commerciaux et non-commerciaux qui font l'objet d'un suivi régulier.



BOURBON poursuit le renforcement de son programme de conformité, en plaçant à la fois l'appropriation par les équipes et l'efficacité opérationnelle au centre de sa démarche. En 2025, nos efforts se sont concentrés en priorité sur la prévention des risques de corruption notamment à travers la formation des salariés. ”



Eric D'HARCOURT
Head of Group Compliance



FORMER, SENSIBILISER ET RESPONSABILISER NOS COLLABORATEURS

Déploiement du nouvel *e-learning compliance*

Plus pédagogique et plus synthétique, le nouvel *e-learning compliance* obligatoire a été déployé en 2025 auprès de l'ensemble des collaborateurs. Enrichi de nouveaux quiz et doté d'un design résolument moderne, il est disponible en deux langues.

De nouveaux modules de formation pour les collaborateurs les plus exposés

Destinée aux collaborateurs les plus exposés aux risques identifiés sur la base de la cartographie des risques de corruption, cette formation est réalisée en présentiel. Elle se décline par grandes fonctions *onshore* (Achat, RH, Commercial, Finance, *Crewing*, etc.) et rappelle aux participants les raisons pour lesquelles ils sont considérés comme exposés aux risques, leurs responsabilités et les principes de la cartographie des risques de corruption. Elle illustre les risques potentiels de chaque fonction à travers des cas pratiques et se conclut par une validation sous forme de quiz avec un objectif de 100 % de bonnes réponses. Les modules existants ont été tous mis à jour et d'autres ont été déployés comme pour les fonctions de *projects managers* et des *technical managers*.

OUTILLER LA PRÉVENTION ET LE CONTRÔLE

Un outil de contrôle comptable pour mieux répondre aux exigences de la loi Sapin II

Le Groupe s'est doté d'un outil de contrôle comptable destiné à renforcer la sécurisation des flux financiers, à identifier plus efficacement les écritures potentiellement irrégulières et à améliorer la détection des risques de corruption. Cet outil s'inscrit pleinement dans la continuité des travaux menés sur la cartographie des risques et l'évolution des procédures internes. Il assure par ailleurs une traçabilité complète des écritures financières, conformément aux exigences de la loi Sapin II.

RGDP

Depuis 2023 et la publication de la nouvelle politique de BOURBON en matière de protection des données, les actions en faveur d'une meilleure protection de celles-ci se sont multipliées.

Sur le plan de la gouvernance, des directives et instructions permettent de concrétiser les principes fondamentaux de la protection des données personnelles. Notre objectif demeure d'appliquer des normes homogènes dans l'ensemble du Groupe, en alignant nos pratiques sur celles du Règlement Général sur la Protection des Données (règlement européen RGPD). Cela permettra de garantir la mise en œuvre des approches les plus protectrices pour les personnes concernées dans l'ensemble des pays où nous opérons.

Des avancées ont été accomplies en 2025 dans la mise à jour et l'enrichissement des registres de traitement. Ces registres fournissent une visibilité précise sur les traitements de données présentant les risques les plus élevés, permettant ainsi de déployer des mesures appropriées – contractuelles, organisationnelles ou techniques – pour garantir la sécurité et la protection des données personnelles. Leur déploiement sera prochainement étendu à l'ensemble des pays où nous opérons.

DÉTECTER ET TRAITER LES SITUATIONS À RISQUE

Ligne d'alerte éthique et prévention des risques

En 2025 les alertes ont été en légère augmentation par rapport à 2024 : 46 alertes ont ainsi été réceptionnées dont 7 jugées non recevables et 5 concernant des cas de fraude ou vols. Le lanceur d'alerte s'est identifié cette année dans plus de 60 % des cas. Ce nombre d'alertes témoigne d'un renforcement continu du *process*, fondé sur une connaissance et une confiance accrue des équipes, sédentaires comme navigantes, concernant ce dispositif.

Le délai entre les faits et leur signalement constitue une preuve supplémentaire de confiance et d'un accès connu et maîtrisé à la plateforme : 20 alertes ont été réalisées entre 8 jours et un mois après les faits.



Les chantiers prioritaires 2026 en matière de conformité s'inscriront dans la droite ligne de notre engagement pour des pratiques et process toujours mieux intégrés par l'ensemble des collaborateurs : finalisation des plans d'action associés aux risques critiques, renforcement de la sensibilisation pour les salariés offshore, poursuite des efforts de communication sur la ligne d'alerte et déploiement d'un outil digital complet dédié RGPD. ”



François **SORDET**
Chief Financial Officer

PROCUREMENT : RESTAURER LA CONFIANCE FOURNISSEURS ET SÉCURISER LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

UNE GOUVERNANCE ACHATS RECENTRÉE SUR LA CONFIANCE ET LA FIABILITÉ

En 2025, la politique achats a été guidée par un objectif prioritaire : restaurer la confiance avec les fournisseurs stratégiques, mise à mal par des retards de paiement, hérités des difficultés financières de l'entreprise et de la période de restructuration. Depuis mi-2025, le travail conjugué des équipes *procurement*, finance, trésorerie et opérations a amorcé une réduction progressive de la dette fournisseurs, avec pour objectif un retour progressif à des conditions de paiement standard, en particulier avec les fournisseurs critiques. Graduelle, cette dynamique permet une reconstruction progressive de la relation de confiance avec l'écosystème de fournisseurs.

DES LEVIERS POUR SÉCURISER LES RELATIONS FOURNISSEURS

Cette stratégie repose sur plusieurs leviers concrets de gouvernance :

- Pilotage renforcé des délais de paiement, avec un suivi mensuel, et un focus spécifique sur les fournisseurs stratégiques.
- Comités de paiement bimensuels, réunissant *supply chain*, finance, direction générale, trésorerie, opérations et équipes techniques, afin d'arbitrer les priorités et d'assurer une prise de décision collective et éclairée.
- Plans d'action individualisés avec plus d'une centaine de fournisseurs, visant à apurer le passif, améliorer la relation tout en poursuivant la rationalisation progressive de la base fournisseurs, débutée en 2023.
- Rencontres entre le *top management* de BOURBON et celui des fournisseurs stratégiques, afin de consolider des relations durables, fondées sur le respect, la confiance et une collaboration responsable.

Les conditions de paiement pratiquées aujourd'hui sont globalement alignées avec les standards du secteur. Le passif est en cours d'apurement, avec une attention particulière portée à la régularité et à la visibilité offertes aux partenaires.

UNE APPROCHE STRATÉGIQUE DE LA RELATION FOURNISSEURS : PARTENARIATS ET INTÉGRATION PROGRESSIVE DES ENJEUX RSE

Au-delà du traitement des délais de paiement, la politique achats vise à renforcer les partenariats stratégiques, notamment par :

- la mise à disposition de stocks de pièces pour sécuriser les opérations,
- la recherche de stabilité des prix à moyen et long terme,
- le nettoyage et l'optimisation de la base fournisseurs au profit de relations plus étroites et durables sous supervision des *Category Managers*.

En matière de RSE, une étape avait été franchie en 2024 avec le déploiement d'un questionnaire fournisseurs, dans une logique de *best effort* auprès des fournisseurs identifiés comme critiques. Construite autour de 4 thématiques – environnement, éthique des affaires, conditions de travail et achats responsables, cette évaluation a abouti à un *scoring* encourageant de la base fournisseurs. Nourri par des documents à fournir par chaque fournisseur concerné, ce *scoring* a été intégré aux *business reviews* et aux évaluations annuelles de performance. En 2025, ce travail a été un autre élément constitutif d'une confiance peu à peu restaurée, ainsi que du développement de relations plus fiables et durables avec les fournisseurs critiques.

DIGITALISATION, COMPLIANCE ET AUDITS FOURNISSEURS

Depuis septembre 2025, un outil digital d'enregistrement des fournisseurs permet :

- un *screening* systématique par les équipes *compliance*,
- une meilleure traçabilité des données,
- la production de reporting utiles au pilotage de la gouvernance achats.

Des audits fournisseurs sont menés, notamment auprès des sociétés de *manning*¹, selon un processus structuré reposant sur un plan annuel et des critères définis. Ces audits sont réalisés en interne par des personnels formés. Le dispositif doit encore monter en maturité pour les achats de pièces critiques. Cela induit un travail conjoint engagé entre *procurement*, opérations et équipes techniques, afin d'identifier les catégories prioritaires, pour une structuration complète du dispositif en 2026.

1. Dans le domaine maritime, les sociétés de *manning* sont des fournisseurs de main-d'œuvre.

SÉCURITÉ DES DONNÉES : CONSOLIDATION DES PROCESS ET DE LA SENSIBILISATION DES COLLABORATEURS

La sûreté des données est en enjeu stratégique pour BOURBON. Le Groupe renforce ses systèmes de protection et de détection, de même que la sensibilisation de tous ses collaborateurs.

SURVEILLANCE ET DÉTECTION EN CONTINU DES MENACES

Un *Security Operations Center (SOC)* est déployé sur l'ensemble du réseau, celui de la flotte comme celui des sites *onshore*. Il couvre tous les serveurs et postes de travail, soit près de 2 800 postes *Windows* monitorés, 24h/7 jours. Opéré par Orange Cyber Défense, le SOC assure une remontée en temps réel et une analyse systématique de la moindre alerte détectée depuis les navires ou nos bureaux. Si l'alerte s'avère légitime, elle fait l'objet d'un traitement spécifique.

En 2025, un système de *patching*¹ a été mis en œuvre afin d'identifier, tester, tracer et déployer des correctifs logiciels (*patches*) aux systèmes informatiques, pour réduire les vulnérabilités.

AUDITS ET SIMULATION POUR TESTER LA ROBUSTESSE DES SYSTÈMES

Afin d'évaluer régulièrement le niveau de sécurité et la résilience de ses systèmes d'information, le Groupe réalise deux audits annuels :

- un audit d'intrusion externe, visant à identifier les vulnérabilités exposées depuis Internet (failles applicatives, erreurs de configuration, fuites potentielles d'identifiants, etc.),
- un audit d'intrusion interne, permettant d'évaluer les risques liés à un utilisateur disposant d'un accès légitime au système d'information.

Les recommandations issues de ces audits font l'objet de plans d'actions correctifs, suivis et priorisés par les équipes IT, afin d'améliorer en continu la posture de cybersécurité du Groupe.

1. Le *patching* désigne le processus de mise à jour de logiciels, systèmes ou réseaux pour réparer des bogues, combler des vulnérabilités de sécurité et ajouter des fonctionnalités.

SÉCURISATION DES INFRASTRUCTURES DE LA FLOTTE

La flotte bénéficie par ailleurs d'un réseau dédié et ségrégué, afin de collecter et analyser les données liées à la vie du navire, optimiser la gestion des arrêts techniques, en anticipant les pannes et difficultés techniques à bord, etc. Ce réseau industriel est particulièrement sécurisé et cloisonné des infrastructures informatiques classiques du Groupe.

SENSIBILISATION ET FORMATION DES COLLABORATEURS

La formation de nos personnels demeure clé, notamment via un *e-learning* obligatoire pour tous les collaborateurs (série de vidéos explicatives sur les bons réflexes à avoir au quotidien avec un quiz de conclusion). Ce dispositif est complété par une vaste campagne de *phishing* (hameçonnage) qui a concerné tous les personnels navigants et sédentaires en 2025. Objectif : vérifier l'acquisition des bons réflexes, effectuée dans le cadre du *e-learning* obligatoire.



À moyen terme, l'enjeu pour BOURBON est de maintenir un haut niveau d'exigence en matière de cybersécurité, dans un environnement numérique en constante évolution et face à des attentes accrues de nos parties prenantes. Le renforcement des compétences internes constitue un levier clé. Le recrutement prévu en 2026 d'un profil junior dédié aux sujets de cybersécurité, au sein de la fonction RSSI, s'inscrit dans cette trajectoire de consolidation et de montée en maturité du dispositif. ”



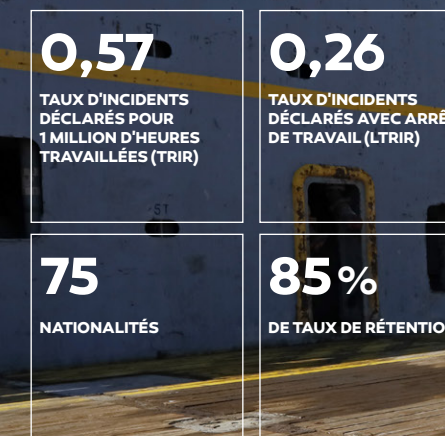
Jean-Philippe **LION**
Infrastructure manager & RSSI

SOCIAL

CAPITAL HUMAIN, SÉCURITÉ ET CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS



Pour BOURBON, l'humain est la clé de la performance. C'est pourquoi la protection de la santé et la préservation de la sécurité de ses collaborateurs, ainsi que le développement de leurs compétences sont pour le Groupe de véritables boussoles au quotidien. Cela implique un management guidé par les valeurs du Groupe – ambition, esprit d'équipe et exigence – et une gestion intégrée des ressources humaines, du recrutement au suivi, avec des exigences élevées en matière de sécurité et de sûreté. Dans un environnement opérationnel marqué par des tensions géopolitiques et économiques, et une forte diversité humaine, ces leviers constituent des facteurs déterminants de résilience, de continuité d'activité et d'attractivité.



DES ENVIRONNEMENTS SOUS TENSION,

UNE TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

En 2025, BOURBON a engagé une vaste réorganisation du groupe pour rétablir sa rentabilité sur le long terme, en étant plus efficace et beaucoup plus focalisé sur les opérations et les clients. Cette transformation a mis fin au fonctionnement décentralisé en *stand-alone companies* au profit d'une organisation plus centralisée apportant davantage de contrôle, une prise de décision rapide et favorisant l'agilité.

Cette réorganisation implique notamment l'harmonisation des pratiques sociales et l'ambition de converger vers un socle commun en matière de dialogue social, notamment au siège social du Groupe, afin de garantir une gouvernance plus lisible et plus efficiente. Enfin, elle vise à renforcer une véritable communauté d'objectifs, partagée par l'ensemble des collaborateurs.

Certaines filiales et *joint-ventures* sont donc sorties du giron du Groupe pour devenir indépendantes. Des effectifs ont également été réduits avec un plan de départ en France. En lien direct avec la réorganisation et son mouvement de centralisation, de nombreuses mobilités internes ont pu être mises en place, certaines synonymes de promotions. Des créations de postes ont également eu lieu.

Autant de changements qui ont fortement mobilisé l'ensemble des équipes RH cette année.

Au-delà de ce contexte de transformation, BOURBON est confronté à un enjeu de fond : le renforcement de sa marque employeur, tant pour les fonctions à terre que pour les fonctions *offshores*.



ATTIRER, FIDÉLISER ET PRÉPARER LES COMPÉTENCES DE DEMAIN

Atout majeur pour BOURBON, la diversité et la dimension internationale de ses effectifs constituent aussi un défi managérial et social. Le Groupe opère dans 32 pays et emploie 3 494 collaborateurs (au 31/12/2025) dont 54 % basés en Afrique, 22 % en Asie et 18 % en Europe. 75 % des effectifs sont composés de marins et 75 % travaillent dans leur région d'origine. La répartition géographique des effectifs reflète l'empreinte opérationnelle de BOURBON, avec une présence majoritaire en Afrique, mais également en Asie-Océanie, en Europe et dans les Amériques.



DES ÉQUILIBRES HUMAINS À PRÉSERVER

Cette diversité impose une exigence particulièrement élevée en matière de respect des droits humains, de santé et de sécurité au travail, et de conditions sociales équitables, quel que soit le pays d'opération. Elle renforce également l'enjeu d'attractivité du *crewing*, dans un contexte marqué par le vieillissement des populations navigantes, des attentes sociales croissantes et une concurrence accrue à l'international sur les profils expérimentés.

Le maintien et le renouvellement des compétences maritimes, tout comme une meilleure réalisation d'un objectif de mixité, constituent à ce titre un enjeu critique. C'est pourquoi BOURBON a l'ambition d'intégrer davantage de cadets, afin de former les capitaines et officiers de demain, tout en renforçant sa visibilité auprès des écoles et des établissements de formation, en France – notamment à Marseille, où se situe le siège du Groupe – comme à l'international. Ces enjeux concernent également les fonctions à terre, pour lesquelles la marque employeur doit davantage rayonner.



UN ENVIRONNEMENT SÉCURITAIRE COMPLEXE ET ÉVOLUTIF

En matière de sécurité au travail, le respect des procédures dans la durée, la vigilance face aux situations à risque, la prévention des accidents et le maintien de standards très élevés en matière de santé et de sécurité à bord des navires comme à terre demeurent des fondamentaux absolus. La capacité des équipes à faire preuve d'autonomie, à analyser les situations et à prendre des décisions éclairées devient un facteur clé de prévention des accidents. L'intégration d'une culture *Safety* est donc clé.



En matière de sûreté, le contexte international reste profondément marqué par l'instabilité et l'évolution constante des menaces qui pèsent sur les espaces maritimes. Si la piraterie et la criminalité maritime ont significativement reculées par rapport à la décennie précédente, la menace reste bien présente dans le golfe de Guinée et le sud-est asiatique où le nombre de cas reportés est en légère hausse cette année, ainsi qu'en océan Indien. Parallèlement, la poursuite du conflit ukrainien et l'intensification des tensions géopolitiques continuent d'entretenir un climat d'insécurité en mer Noire, dans le golfe arabo-persique, en mer Rouge et dans les Caraïbes, avec des répercussions affectant directement les opérations maritimes et exposant les équipages et les navires à des risques nouveaux, nécessitant une capacité accrue d'anticipation et d'adaptation.

Cette situation a conduit BOURBON à revoir certains transits prévus, en optant notamment pour le contournement de l'Afrique par le sud plutôt qu'un passage par le canal de Suez. Dictés par des impératifs de sûreté, ces choix opérationnels concernent peu de navires mais se traduisent par des traversées plus longues, une exposition prolongée aux risques et une sollicitation accrue des équipages.

Distinctes par leur nature et leurs leviers d'actions, la sûreté et la sécurité convergent en termes de gestion des risques auxquels sont exposés les femmes et les hommes du Groupe. C'est la raison pour laquelle elles n'ont jamais été appréhendées comme de simples exigences de conformité. Pilotées conjointement, ces deux fonctions contribuent en permanence à la résilience opérationnelle, la protection des personnes et la performance durable du Groupe, dans un environnement marqué par l'incertitude et l'évolution des risques.

PRINCIPAUX IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIÉS

L'analyse des risques, des opportunités et des impacts met en évidence la concentration des enjeux sociaux matériels du Groupe autour de la santé et de la sécurité des collaborateurs, des conditions de travail, en particulier pour les marins, de l'engagement et de la fidélisation des équipes.

Les activités maritimes et *offshore* exposent les collaborateurs à des risques inhérents aux opérations, avec des impacts potentiellement majeurs à critiques sur les personnes, les opérations et les actifs. BOURBON œuvre en continu pour réduire ces risques et l'exposition de son personnel.

Parce que les conditions de travail des marins sont marquées par l'éloignement, la durée des embarquements et la complexité des opérations, les personnels navigants doivent également être accompagnés dans la gestion de l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle.

Enfin, l'engagement et la fidélisation des collaborateurs constituent un levier stratégique dans un contexte de pénurie de compétences spécifiques.

L'intégration des enjeux RSE dans les politiques RH, le développement des parcours professionnels, les programmes de formation et la promotion d'une culture *Safety & Security* partagée contribuent à créer du sens, à mobiliser les équipes et à sécuriser la performance opérationnelle dans la durée.

Pris dans leur ensemble, ces IROs (Impact, risques et opportunités) soulignent le caractère structurant des politiques et actions déployées pour protéger les collaborateurs, renforcer leur engagement et assurer la continuité des opérations dans un environnement sous tension.



GOUVERNANCE ET STRATÉGIE

La gouvernance sociale et opérationnelle du Groupe vise à assurer un pilotage cohérent et exigeant des ressources humaines, du *crewing*, de la sûreté et de la sécurité au travail, en associant étroitement le plus haut niveau de management à la prévention des risques, à la protection des personnes et à la continuité des opérations.

UNE DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES REDYNAMISÉE À L'ÉCHELLE DU GROUPE

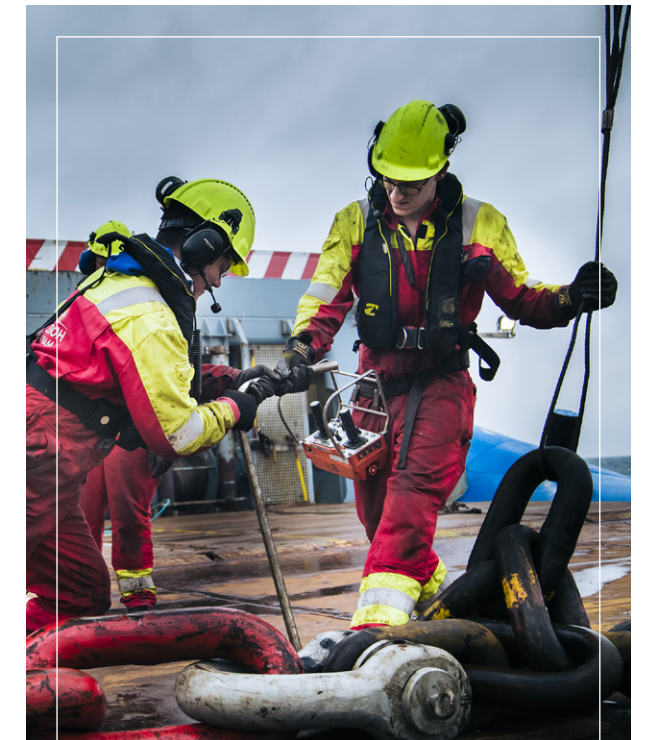
La gouvernance des ressources humaines a évolué en 2025, afin de s'aligner sur la nouvelle organisation centralisée de BOURBON. C'est désormais une Direction métier transverse à l'échelle du Groupe, le *Chief Human Resources Officer* étant membre du Comité exécutif. Cette évolution vise à renforcer le pilotage stratégique des politiques sociales, à assurer leur cohérence à l'échelle internationale et à mieux articuler les enjeux RH à terre avec ceux du *crewing*.

Intégré aux équipes de *shipmanagement*, les équipes *crewing* s'inscrivent pleinement dans cette gouvernance. Maillon essentiel de la performance opérationnelle et sociale du Groupe, elles assurent la disponibilité de compétences qualifiées, le respect des standards sociaux et la fidélisation des équipages dans un environnement international exigeant.

SÉCURITÉ ET SÛRETÉ AU CŒUR DES INSTANCES DIRIGEANTES

Une Direction QHSES (qualité, hygiène, sécurité, environnement, sûreté) a été créée dans le cadre de la réorganisation du Groupe, rapportant directement au CEO. En intégrant la fonction « sûreté », elle renforce la transversalité et la fluidité des échanges entre les différentes fonctions opérationnelles et supports.

Tout incident à haut risque fait systématiquement l'objet d'une présentation en Comité exécutif, accompagnée d'un plan d'actions formalisé, soumis à un examen critique collectif. Ce dispositif associe explicitement le plus haut niveau de management au processus d'investigation et favorise une culture de transparence et d'apprentissage, gage d'objectivité.



Priorité absolue du Groupe, la sécurité guide l'ensemble de nos opérations, avec un objectif constant de zéro accident. Aucun objectif opérationnel ne peut être atteint au détriment de la santé et de la protection de nos équipes, prestataires et clients. Participer à l'amélioration des performances en matière de sécurité, respecter les procédures, exercer une gestion efficace des risques pour garantir des opérations sûres, promouvoir une culture de prévention et se former sont autant d'obligations qui aiguillent l'activité de nos collaborateurs.



Casper **MARE**
Head of QHSES

CADRES, PRINCIPES ET POLITIQUES APPLICABLES

Les politiques ressources humaines et de santé et sécurité du Groupe définissent un cadre commun fondé sur le respect des droits humains, la prévention des risques et la maîtrise des opérations. Leur objectif est d'accompagner durablement les collaborateurs et les équipages dans l'exercice de leurs missions, dans des environnements complexes et évolutifs.

POLITIQUE RH ET CREWING : UN SOCLE COMMUN FONDÉ SUR LES DROITS HUMAINS

La politique des ressources humaines BOURBON repose notamment sur le recrutement et l'intégration de profils qualifiés, le développement des compétences, l'accompagnement des managers, la mobilité professionnelle et la fidélisation des talents. Elle promeut un environnement de travail équitable, inclusif et respectueux des droits humains, en cohérence avec les principes du Pacte mondial des Nations unies.

La politique *Crewing* complète ce socle en définissant des standards élevés pour le recrutement, la formation et la gestion des équipages. Elle met l'accent sur la compétence, les conditions de travail et de vie, la santé et la sécurité à bord, l'égalité des chances indépendamment des nationalités, ainsi que sur le déploiement d'outils de gestion harmonisés et transparents.

LA POLITIQUE DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL, PILIER STRUCTURANT DES OPÉRATIONS

La politique de sécurité vise à prévenir les accidents et les situations à risque, à garantir le respect des procédures opérationnelles et à maintenir des standards élevés de santé et de sécurité, tant à terre qu'à bord des navires. Elle repose aussi sur la formation continue, la sensibilisation des équipes et des équipages, le retour d'expérience et la responsabilisation de chacun dans l'exécution des activités.

POLITIQUE SÛRETÉ : ANTICIPER ET MAÎTRISER LES MENACES

En matière de sûreté, BOURBON s'attache à anticiper et à maîtriser les menaces susceptibles d'affecter ses activités, qu'il s'agisse de risques liés à la criminalité maritime, aux tensions géopolitiques, aux troubles socio-politiques locaux ou aux cyberattaques. Cette approche repose sur l'analyse des risques, l'adaptation des dispositifs aux contextes locaux, la préparation aux situations de crise en lien avec les clients et les autorités compétentes, ainsi que la protection des données stratégiques et des informations personnelles.



La Stop Work Policy

Parce que tous les incidents sont évitables, BOURBON insiste sur deux principes clés pour travailler en toute sécurité : travailler de manière sécurisée ou stopper son travail et alerter, et prendre le temps nécessaire pour effectuer les tâches correctement et en toute sécurité.

Tous les employés, prestataires et visiteurs des navires, bases terrestres et bureaux ont le droit et même l'obligation d'arrêter tout travail qui pourrait engendrer un risque avéré pour les personnes, l'environnement ou les biens.

En cas d'arrêt volontaire des opérations, il est impératif d'informer immédiatement le manager direct, qui doit ensuite alerter la direction opérationnelle ou celle du navire concerné. Le travail ne reprend qu'après une évaluation et une résolution des problèmes identifiés. BOURBON encourage et soutient pleinement les décisions d'arrêt des opérations, prises de bonne foi et conformément à sa politique.

ACTIONS ET RESSOURCES MOBILISÉES

Les engagements et actions déployés traduisent les orientations stratégiques en dispositifs concrets, combinant prévention des accidents, amélioration continue des processus, développement des compétences et renforcement de la culture *Safety*, au plus près des réalités opérationnelles à terre comme en mer.

RESSOURCES HUMAINES : POURSUIVRE L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR

PERSONNELS ONSHORE ET OFFSHORE : LA POURSUITE D'UN MÊME OBJECTIF

Développer les compétences et renforcer l'engagement

BOURBON a poursuivi en 2025 le déploiement du programme *B Managers*, conçu pour structurer une culture managériale commune autour des valeurs d'ambition, d'esprit d'équipe et d'exigence. Après une première phase ciblant le top management en 2024, ce programme s'est progressivement étendu à l'échelle internationale. Il a fait l'objet de 14 sessions en 2025 et formé 130 managers du monde entier.

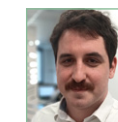
RENFORCER LA DIVERSITÉ

Après avoir structuré ses ambitions en matière de diversité et d'inclusion en publiant sa Charte en 2024, BOURBON a construit et conduit la formation de formateurs internes « Diversité & Inclusion ». 40 personnes ont été formées comme « référents *offshore* » pour aller délivrer des sessions de sensibilisation à bord des navires sur la non-discrimination et les micro-agressions, le déploiement étant prévu à partir de 2026 à bord des navires.

Le module d'*e-learning* dédié à la diversité et l'inclusion est quant à lui devenu obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs en 2025, au même titre que ceux sur la *compliance* et la sécurité de l'information.



Cette formation s'est articulée autour de trois projets. La campagne biennale COLREG (« code de la route maritime ») a combiné e-learning et ateliers présentiels, accompagnant près de 200 capitaines en Afrique de l'Ouest dans l'actualisation de leurs connaissances en matière de sécurité et de navigation. Parallèlement, nous avons développé un nouveau dispositif de simulation reposant sur la réalité virtuelle. L'année 2025 a été consacrée à la modélisation et à la formation des formateurs, pour un déploiement opérationnel prévu en 2026. Enfin, la livraison de nouveaux *Surfer 27 m* au Congo a donné lieu à une formation technique préalable des chefs mécaniciens et personnels de maintenance. Ces actions témoignent de notre engagement continu en faveur de la sécurité, de la montée en compétences et de l'innovation pédagogique. ”



Gabriel **ALLONCLE**
Training standards manager

82%

DES SALARIÉS FORMÉS
À LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Valorisation des métiers



En 2025, BOURBON a lancé *Crew Stories*, une série de podcasts visant à valoriser les métiers du Groupe, à renforcer la culture commune autour des exigences opérationnelles et à donner la parole aux collaborateurs. Des témoignages qui participent à la reconnaissance de l'engagement des équipes.



RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET LA FIDÉLISATION DES MARINS

Dans un contexte de forte concurrence internationale, BOURBON a engagé plusieurs actions structurantes afin de renforcer l'attractivité et la fidélisation des personnels navigants, en particulier ceux opérant dans un cadre contractuel international, souvent en tant que travailleurs indépendants.

Le *shipmanagement* joue un rôle central dans cette dynamique. Un travail de fond a été mené sur l'attractivité internationale des contrats de service proposés aux marins, avec pour objectif de garantir une politique salariale lisible et compétitive dans chaque bassin d'emploi. Cette démarche s'est traduite par une harmonisation des grilles de rémunération, fondée sur des critères professionnels objectifs, tels que les compétences, le type de navire ou les responsabilités exercées, afin de renforcer la cohérence et l'équité entre les profils.

En matière de protection sociale des marins internationaux, des dispositifs spécifiques ont été mis en place pour renforcer la fidélisation, notamment l'assurance maladie couvrant les navigants appartenant au vivier du Groupe, qu'ils soient en mission ou pas. Ces mesures témoignent de la volonté de BOURBON d'aller au-delà des exigences minimales, en tenant compte des réalités et des risques propres à certaines fonctions.

L'amélioration des conditions de vie à bord constitue un autre levier de fidélisation. Un projet d'optimisation de l'accès internet à bord a été lancé en 2025. Une étude, un appel d'offre et des pilotes sur plusieurs navires ont ainsi été menés pour un déploiement sur l'ensemble de la flotte en 2026.

Le déploiement du progiciel de gestion intégrée des opérations, *SmartPal*, et de son volet dédié aux marins vient compléter ces actions. Déjà en vigueur pour des fonctions telles que la maintenance, le HSE, les achats, etc., cette interface centralise désormais l'ensemble des informations et documents utiles du marin (contrats, plannings, formations, certificats, évaluations) et gère ses embarquements. Elle constitue ainsi un point de contact structurant entre les navigants et le Groupe.

Enfin, la relation avec les marins a fait l'objet d'un monitoring régulier par le *shipmanagement*, à travers des enquêtes de satisfaction menées à l'issue de chaque contrat. Avec une note moyenne de 4/5, ces enquêtes constituent un outil de pilotage à part entière : les résultats sont analysés et utilisés comme retour d'expérience opérationnel par les *shipmanagers* afin d'améliorer en continu la relation collaborateur et les pratiques de *crewing*.

Dans la continuité de ces actions, le Groupe entend renforcer ses dispositifs en faveur du renouvellement et de la fidélisation des compétences maritimes. Les programmes de cadets seront poursuivis et consolidés afin de préparer les officiers et capitaines de demain.

BOURBON, membre fondateur de la Fondation ENSM

L'École Nationale Supérieure Maritime (ENSM) est la *French Maritime Academy*, établissement public de référence formant des officiers de la marine marchande et des ingénieurs maritimes selon les standards internationaux de l'Organisation Maritime Internationale (STCW), avec des diplômes reconnus mondialement. Elle a créé en 2023 sa Fondation universitaire avec pour objectif de renforcer la visibilité des métiers de la mer, de les promouvoir auprès des jeunes et de favoriser la promotion sociale et la diversité. Membre fondateur de la Fondation, BOURBON est représenté au Conseil de gestion par sa Directrice Communication et RSE. Au-delà du soutien financier, cette participation active à la gouvernance de la Fondation témoigne de l'engagement de BOURBON à son égard.

SÉCURITÉ ET SÛRETÉ : ANTICIPER ET MAÎTRISER LES RISQUES OPÉRATIONNELS

SÉCURITÉ AU TRAVAIL, UNE EXIGENCE EN CONSTANT DÉPLOIEMENT

Prévenir les accidents et sécuriser les conditions de travail

La sécurité au travail constitue un axe central des engagements de BOURBON. Elle relève d'une responsabilité collective, portée au quotidien par chacun.



Les équipes HSE déploient tout au long de l'année des procédures, formations et campagnes de sensibilisation, visant à ancrer durablement une culture de sécurité partagée. Les *Life Saving Rules* constituent à ce titre un socle structurant, en mettant l'accent sur les comportements et les bonnes pratiques à adopter à bord comme à terre.

L'événement organisé autour de la Journée mondiale pour la santé et la sécurité au travail du 28 avril, dédié aux barrières de sécurité, a été l'occasion de renforcer cette dynamique. Il s'est traduit par un message du CEO adressé aux navigants, ainsi que par des temps d'échange à terre et à bord, appuyés par des supports d'animation souvent ludiques, favorisant le partage d'expériences et de bonnes pratiques. Objectif majeur : sensibiliser aux risques mais aussi faire prendre conscience du rôle essentiel des procédures de sécurité.

Des formations spécifiques sont par ailleurs déployées auprès des personnels navigants et des personnels sédentaires impliqués dans l'activité maritime, afin d'assurer une compréhension homogène des risques et des procédures, et de renforcer la capacité des équipes à agir en situation dégradée.

Renforcer la sécurité des passagers des crewboats

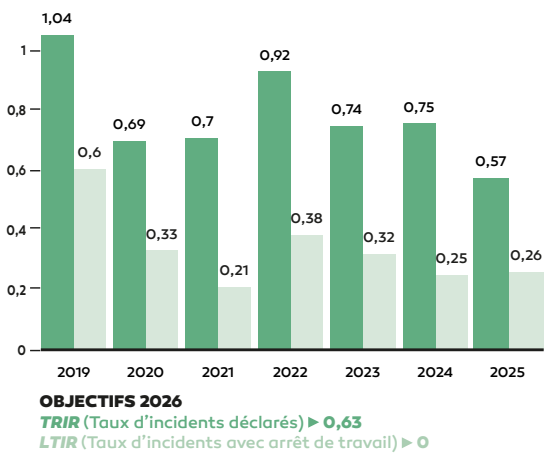
Une attention particulière est portée à la sécurité des passagers des navires *crewboats* et à leur environnement à bord. Des vidéos d'induction sont ainsi diffusées dans la salle d'embarquement, au terminal et/ou à bord afin de présenter les règles essentielles de sécurité. Une séquence complémentaire est également diffusée au départ puis avant l'arrivée sur site pour détailler les étapes du *boat landing* et les consignes à suivre, notamment celles données par le matelot. Une attention particulière est portée aux personnes effectuant leur première rotation *offshore*, qui portent un brassard vert permettant à l'équipage de les identifier et d'adapter son accompagnement. Ces dispositifs visent à améliorer la compréhension des procédures et à renforcer la prévention des comportements à risque. En 2025, aucun incident significatif n'a été signalé sur le périmètre « passagers ».

Un objectif TRIR 2026 à 0,63

Afin de mesurer ses performances en termes de sécurité, le Groupe utilise les principaux indicateurs de la profession :

- **TRIR (Total Recordable Incident Rate)** ou nombre d'accidents du travail déclarés par million d'heure travaillées.
- **LTIR (Lost Time Incident Rate)** ou nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées.

Avec un **TRIR** de 0,57, les résultats 2025 sont les meilleurs enregistrés depuis 7 ans. Preuve de la constance du groupe à tendre vers l'objectif du zéro incident, ils rappellent l'importance de travailler sans relâche aux *safety barriers*, dispositifs internes destinés à identifier les risques et à prévenir tout incident.

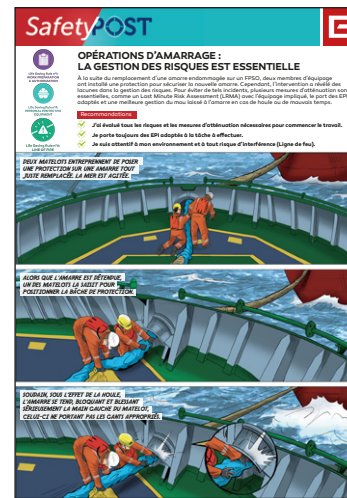


Sûreté : anticiper et maîtriser les menaces externes

L'action de BOURBON en matière de sûreté repose sur quatre piliers structurants : analyse, prévention, suivi et action.

Les dispositifs de sûreté intègrent notamment :

- l'analyse des contextes géopolitiques et sécuritaires dans les zones d'opération,
- l'adaptation des mesures de protection en lien avec les autorités compétentes et les clients,
- la prise en compte croissante des risques cyber, dans un cadre normatif de plus en plus exigeant,
- le suivi continu des situations à risque et le partage d'informations pertinentes avec les équipes concernées.



Cette démarche s'est accompagnée de la création d'un support visuel de communication interne, intégré aux procédures et destiné à faciliter leur appropriation par les équipes. L'étude de cas issue de cet incident a par ailleurs été transformée en *Safety Post* (cf. ci-dessus), afin de diffuser au plus grand nombre les enseignements tirés de cet incident et de renforcer la culture du retour d'expérience à l'échelle du Groupe.

Culture Safety et engagement des équipes

Le développement d'une culture *Safety* partagée constitue un levier essentiel de prévention des accidents. À ce titre, le Groupe déploie régulièrement des campagnes de sensibilisation et de formation, avec des outils de différentes natures comme le *One page incident report* ou la *BD Safety Post*.



Garantir l'effectivité d'un principe de sûreté, aussi exigeant que constant, consiste à la fois à sécuriser nos opérations immédiates et à anticiper des menaces externes. Parfois diffuses, souvent mouvantes, elles nous imposent une adaptation permanente de nos dispositifs, mais aussi le maintien de notre culture d'entreprise en la matière. C'est donc un travail de vigilance continue, au service de la protection des équipes et de la continuité des activités.



Franz **HERTZOG**
Head of Security

RENFORCER LA RÉSILIENCE COLLECTIVE

Améliorer les processus en continu

Au-delà de l'animation des dispositifs sécurité, BOURBON mène un travail de fond sur la cartographie et la formalisation des activités (*process activity mapping*). Utilisée dans l'ensemble des départements du Groupe, cette démarche vise ici à :

- décrire précisément chaque activité,
- clarifier les interactions entre les différentes parties prenantes (opérations, fonctions support, équipes),
- définir de manière explicite les rôles et responsabilités de chacun.

Cette démarche participe donc aussi à l'acculturation à la sécurité au travail, tout en contribuant à renforcer l'implication des équipes et à sécuriser la performance opérationnelle dans un environnement incertain.

Gestion des incidents et retour d'expérience

La sécurité repose également sur une capacité structurée à tirer les enseignements des événements. À la suite d'un incident majeur survenu sur une unité exploitée par le prestataire d'un client, BOURBON a mis en place cette année un groupe de travail dédié, chargé d'analyser les causes, d'identifier les leviers d'amélioration et de piloter l'optimisation des procédures concernées, notamment sur les opérations cargo.

ENVIRONNEMENT

RÉDUCTION DES IMPACTS ET DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES



La constance est ce qui guide BOURBON dans la définition d'une trajectoire environnementale crédible et structurante. Son approche pragmatique et réaliste, mais exigeante, est centrée sur l'amélioration de la performance environnementale des opérations.

2
REJETS ACCIDENTELS
POUR PRÈS DE
17 MILLIONS D'HEURES
TRAVAILLÉES EN MER

735 821
T ÉQ. CO2
D'ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERRE



ENJEUX ET LEVIERS D'ACTION

Face à de fortes incertitudes économiques, réglementaires et géopolitiques, BOURBON inscrit ses engagements environnementaux dans une approche volontaire, pragmatique et réaliste.

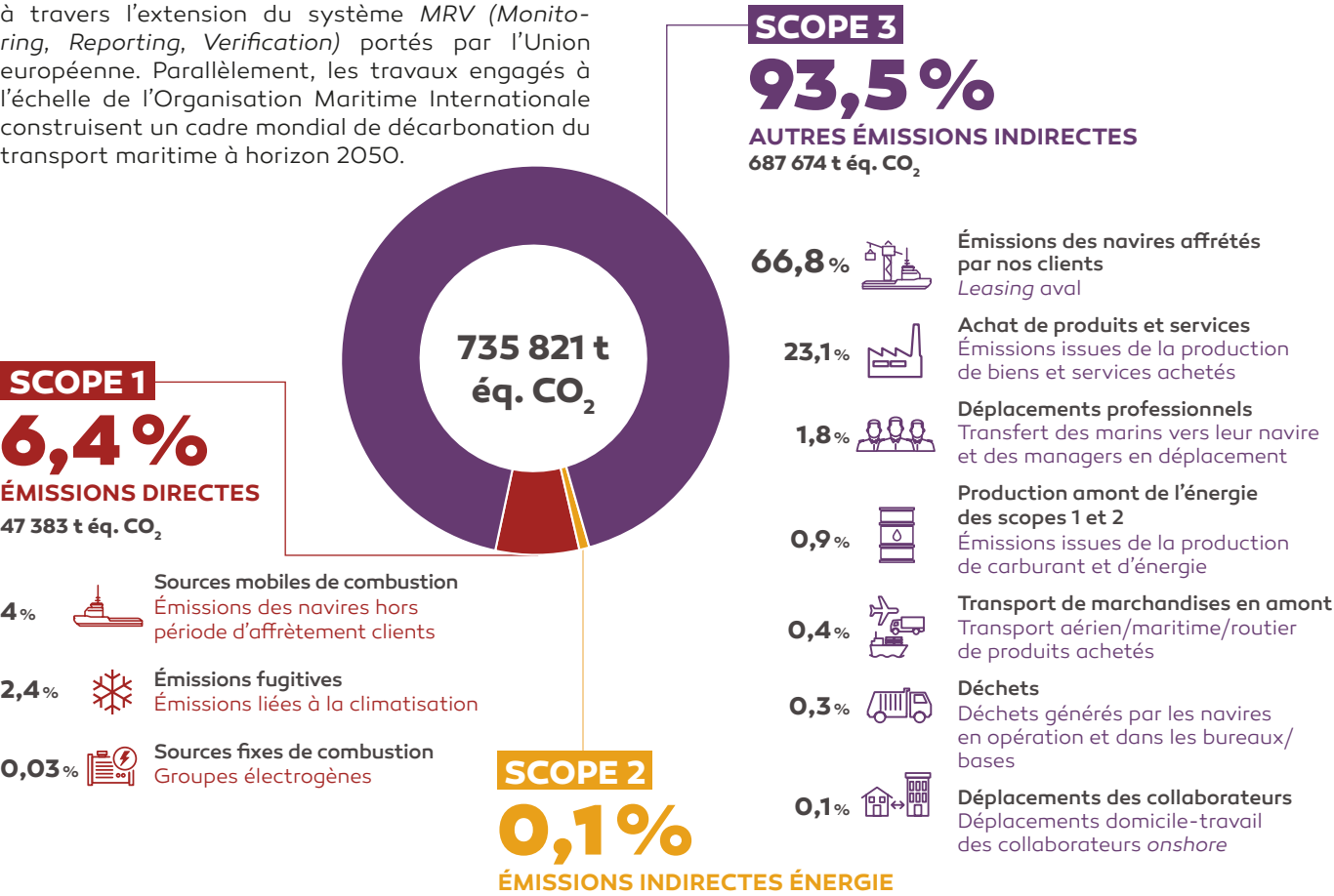
ÉVOLUTION DU CADRE RÉGLEMENTAIRE

Alors que les trajectoires de transition énergétique diffèrent sensiblement selon les régions du monde, le secteur maritime *offshore* fait néanmoins l'objet d'un renforcement progressif de son cadre réglementaire environnemental. Longtemps en marge des dispositifs climatiques applicables au transport maritime, les navires de soutien *offshore* entrent petit à petit dans les mécanismes de mesure, de réduction et de tarification des émissions, comme à travers l'extension du système MRV (*Monitoring, Reporting, Verification*) portés par l'Union européenne. Parallèlement, les travaux engagés à l'échelle de l'Organisation Maritime Internationale construisent un cadre mondial de décarbonation du transport maritime à horizon 2050.

INTÉRAGIR AVEC NOS CLIENTS DANS UNE LOGIQUE DE PROGRÈS CONTINU

Si certains leviers d'action relèvent directement de ses choix opérationnels, la majeure part de l'empreinte environnementale de BOURBON dépend des usages et des arbitrages de ses clients, qui exploitent les navires dans le cadre de leurs projets. Les clients gèrent en effet l'approvisionnement en fioul de l'ensemble des navires affrétés.

Avec le vieillissement de la flotte *offshore* mondiale et les tensions sur le marché des constructions neuves, nourrir un dialogue exigeant et constructif avec les clients est donc un enjeu clé pour poursuivre une trajectoire environnementale, dans une logique de progrès continu et à la mesure des capacités opérationnelles du Groupe.



Parce que le reporting de la consommation de carburant de la flotte est monitoré par BOURBON et par ses clients, nous en avons un niveau de contrôle élevé. Le résultat final du bilan a donc un taux d'incertitude faible à +/-13,4 %, grâce à la fiabilité des données de ce poste majoritaire.

BILAN CARBONE 2025

Le bilan des émissions de gaz à effet de serre est construit selon les règles du *GHG protocol*, méthodologie la plus couramment adoptée à l'échelle internationale. Les facteurs d'émissions utilisés sont issus de la base de données de l'ADEME (Agence Française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie). En 2025, BOURBON a continué à intégrer le maximum de données collectées directement auprès de nos fournisseurs afin d'augmenter la précision de nos résultats.

Le Groupe enregistre cette année une baisse globale de plus de 4 % de nos émissions par rapport à 2024 (et de 10,5 % des émissions des navires affrétés, poste le plus important de notre bilan).

Si cette baisse globale s'explique par la réduction de notre flotte (et donc une baisse d'équivalent temps plein de nos navires de près de -20 % par rapport à 2024), elle est aussi accentuée par la sortie de périmètre de plusieurs filiales.

Dans les points clés à noter, on constate aussi une augmentation de 37 % des émissions liées aux achats de produits et de services (Scope 3). Cela s'explique en grande partie par une dynamique importante des activités de maintenance et donc d'achat de pièces détachées ainsi que la mise en service de nouveaux *Surfers*, dont la fabrication est fortement émettrice de CO₂.

PRINCIPAUX IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IDENTIFIÉS

Les enjeux environnementaux matériels identifiés pour BOURBON concernent le changement climatique, les émissions de gaz à effet de serre, la prise en compte du risque climatique, l'utilisation des ressources et l'économie circulaire.

Le changement climatique représente une préoccupation centrale, notamment en raison des émissions de CO₂ générées par la consommation de fioul des navires. Celles-ci constituent majoritairement le bilan carbone de l'entreprise. S'y ajoutent les émissions issues des processus de fabrication des biens achetés, des chantiers *onshore*, des bâtiments et des déplacements professionnels, notamment des marins.

BOURBON doit également faire face à des risques tels que l'augmentation des événements climatiques extrêmes en mer, le stress hydrique (dans certains pays d'opération), la difficulté à atteindre ses objectifs de réduction des émissions, la hausse des taxes sur les émissions directes, et une logistique qui pourrait s'avérer non résiliente face aux futurs scénarii climatiques.

D'autres défis environnementaux doivent être pris en compte : la gestion non optimisée des déchets, la production de déchets industriels, l'épuisement des ressources naturelles, et les risques environnementaux liés à la fin de vie des navires.

La nécessité de composer avec des infrastructures de traitement des déchets souvent insuffisantes dans les pays où le Groupe opère renforcent l'importance de ces enjeux.

Ces défis s'accompagnent aussi d'opportunités, notamment l'approfondissement des stratégies de réduction des émissions et l'anticipation des impacts du réchauffement climatique.

Enfin, l'utilisation des ressources et l'économie circulaire constituent un levier d'action significatif. BOURBON s'efforce de prolonger la durée de vie de ses navires grâce à des programmes de *retrofit*, pour une exploitation plus durable de sa flotte, tant dans la réduction des impacts que dans la maîtrise des coûts. Sa politique de construction de navires neufs intègre également des éléments d'écodesign, afin de satisfaire à une double préoccupation de réduction des impacts et de satisfaction client.

L'ensemble de ces impacts et opportunités accentuent l'importance d'une adaptation continue des pratiques de travail, pour répondre aux attentes croissantes en matière de durabilité et de responsabilité environnementale.

GOUVERNANCE ET STRATÉGIE



Malgré une année de réorganisation, la dynamique du Groupe sur les sujets environnementaux s'est poursuivie activement, portée par l'engagement du management et par la continuité de la politique dédiée.

Depuis septembre 2025, une nouvelle Direction QHSES transverse à l'ensemble du groupe est en place. Elle rassemble les sujets Qualité, Sécurité, Environnement et Sûreté en une équipe unifiée et intègre pour la première fois une ressource spécifiquement dédiée aux sujets environnementaux. BOURBON renforce ainsi le pilotage de ses enjeux environnementaux, en cohérence avec sa trajectoire RSE.

FAIRE PROGRESSER LA DURABILITÉ DU SECTEUR

L'Océan constitue à la fois un environnement d'intervention et un outil de travail, un écosystème fragile et un actif stratégique. La question de sa préservation s'impose donc à l'ensemble de la filière maritime et offshore.

Dans le cadre de la 3^e Conférence des Nations unies sur l'Océan (UNOC3), qui s'est tenue à Nice en juin 2025, BOURBON a rejoint les signataires du mémorandum international *Business Call to Action* en faveur de la protection de l'Océan, aux côtés de plus de 90 organisations issues de 27 pays. Cet engagement traduit une volonté de contribuer aux réflexions collectives sur la transition environnementale et l'économie bleue.

Le Groupe est également actif au sein d'instances sectorielles telles que l'*International Support Vessel Owners' Association (ISOA)* et l'*International Marine Contractors Association (IMCA)*, la certification environnementale *Green Marine Europe* (en tant que membre du Comité de pilotage et membre certifié depuis 2023). Il participe ainsi à l'élaboration de bonnes pratiques environnementales adaptées aux réalités opérationnelles.

UNE TRAJECTOIRE CARBONE STRUCTURÉE ET PARTAGÉE

La trajectoire de décarbonation de BOURBON est largement tributaire des choix d'exploitation opérés par ses clients. Conscient de cette réalité, le Groupe a structuré une démarche de dialogue stratégique visant à aligner les objectifs, identifier les leviers disponibles et co-construire avec les clients des solutions adaptées aux contraintes opérationnelles et économiques. Les travaux sur la trajectoire ayant été engagés en octobre 2024, ils ont notamment fait l'objet de deux sessions de travail dédiées en Comité exécutif, d'un examen approfondi par le Comité RSE, et d'une validation finale par le Conseil d'administration en 2025.

La stratégie de décarbonation vise une réduction de 75 % des émissions de GES d'ici 2050 par rapport à 2020, en cohérence avec les scénarios de l'AIE – Agence Internationale de l'Energie (<2°C). Elle s'articule autour de l'échéancier suivant :

- 2025–2030 : stabilisation de la flotte et mise en place des conditions de réussite ;
- 2025–2035 : déploiement des leviers d'efficacité énergétique ;
- 2035–2045 : intégration de solutions énergétiques bas carbone.

CADRES, PRINCIPES ET POLITIQUES APPLICABLES

Les politiques et stratégies environnementales de BOURBON constituent le cadre structurant de son action, en articulant exigences réglementaires, engagements volontaires, attentes des clients et réalités opérationnelles.

LE SOCLE ENVIRONNEMENTAL DE LA POLITIQUE HSE

La politique HSE affirme un engagement fort en faveur de la préservation de l'environnement, appliqué à l'ensemble de ses activités maritimes, terrestres et aériennes. Elle repose notamment sur :

- un objectif de zéro rejet accidentel ou pollution,
- l'optimisation de l'utilisation des ressources et de la consommation de carburant,
- le respect strict, voire le dépassement, des exigences réglementaires applicables, complété par des normes volontaires,
- la prévention des pollutions et la capacité de réponse rapide en cas d'incident,
- la contribution aux efforts collectifs de résolution des enjeux environnementaux globaux,
- la promotion de technologies et de solutions plus respectueuses de l'environnement, en interne comme auprès des parties prenantes.



LA POLITIQUE DE MAINTENANCE, LEVIER DE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

La politique de maintenance de BOURBON constitue un levier clé de performance opérationnelle, de sécurité et de protection de l'environnement. Elle vise à garantir un haut niveau de service à coûts optimisés, à prolonger le cycle de vie des actifs et à prévenir les incidents susceptibles d'avoir des impacts humains, techniques ou environnementaux.

Cette approche repose sur une gouvernance structurée, une expertise technique élevée et des principes d'amélioration continue. Ils se traduisent notamment par un système de gestion commun, des référentiels et outils standardisés, un *pool* d'experts techniques et une chaîne d'approvisionnement maîtrisée. Le Groupe promeut également des approches de maintenance conditionnelle et prédictive, appliquées progressivement à l'ensemble de ses entités.

Gestion du carburant et efficacité énergétique

La politique de gestion du carburant du Groupe vise à améliorer en continu l'efficacité énergétique des navires et à réduire leur impact environnemental. Elle repose sur la maîtrise des flux de carburant, l'optimisation de la consommation énergétique, la protection de l'environnement et une tolérance zéro à l'égard des transferts non autorisés. Animée par le développement d'une culture partagée de gestion du carburant, elle s'appuie sur plusieurs leviers complémentaires : conception et propulsion des navires, procédures de gestion opérationnelle, collecte et exploitation des données carburant, et coopération étroite avec les clients pour réduire conjointement les coûts et les impacts environnementaux.

ACTIONS ET RESSOURCES MOBILISÉES

Les engagements et actions environnementales de BOURBON s'inscrivent dans une démarche pragmatique et progressive, fondée sur la maîtrise opérationnelle des impacts, l'optimisation technique et la collaboration étroite avec les clients. Ils traduisent la volonté du Groupe d'agir concrètement sur les leviers dont ils disposent, tout en tenant compte des contraintes spécifiques des activités maritimes et *offshore* et du rôle déterminant des choix d'exploitation effectués par ses clients.



La mobilisation de nos équipes en matière environnementale est d'autant plus centrale qu'elle doit tenir compte des contraintes spécifiques à l'offshore et du rôle déterminant des choix effectués par nos clients. ”



Stephan **MIDENET**
Chief Operating Officer

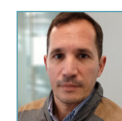
BOURBON mène ainsi des projets pilotes portant sur des solutions techniques innovantes, destinées à réduire la consommation de carburant et les émissions associées. Ces projets font l'objet d'évaluations rigoureuses afin d'en mesurer les bénéfices réels, les conditions d'utilisation et les limites avant toute éventuelle généralisation. Parmi ces projets, citons la maîtrise de la data pour une meilleure performance énergétique avec Opsealog et la technologie du robot nettoyeur de coques.

Dans le cadre de son partenariat avec Opsealog, BOURBON a, par exemple, déployé à grande échelle la solution *Marinsights*, à l'issue d'un projet pilote de six mois, mené en 2024 sur 25 navires de support *offshore*. Ce pilote avait permis de réduire les émissions mensuelles de 45 à 50 tonnes de CO₂ en moyenne par navire.

Grâce au journal de bord électronique et à la plateforme *Marinsights*, les données collectées à bord (consommation de carburant, activité, routes, temps de *stand-by*) sont consolidées, analysées et restituées sous forme de rapports mensuels partagés avec les équipages et leur management. Cette approche a pour objectif de favoriser l'adoption de bonnes pratiques opérationnelles fondées sur des données concrètes et comparables.



Notre volonté est d'exploiter au mieux la data collectée par nos outils digitaux pour améliorer la performance de notre flotte. ”



Wassim **KENNOU**
Head of Fleet

PROJETS PILOTES ET SOLUTIONS AU SERVICE DE LA DÉCARBONATION

Mesure, efficacité, expérimentation

La stratégie de décarbonation de BOURBON repose sur la conviction qu'un pilotage exigeant impose une mesure fiable et partagée des performances.

Sa démarche pour améliorer la collecte, la fiabilité et l'exploitation des données liées à la consommation de carburant et aux performances opérationnelles des navires s'appuie notamment sur le déploiement d'outils digitaux. Ces dispositifs induisent un suivi fin des consommations par type d'activité, profil d'exploitation et conditions opérationnelles des navires – pour une transparence renforcée, des marges de progrès objectivées et un dialogue nourri avec les clients.

Le robot nettoyeur de coque est une solution testée pour réduire l'encrassement des coques, facteur de surconsommation de carburant. Les tests réalisés en 2025 montrent une efficacité notable sur les algues, mais des limites sur les coquillages durs. Son utilisation nécessite deux opérateurs et reste limitée aux navires à l'ancre. Cette solution est donc en cours d'étude, en coordination avec un client.

Améliorer l'efficacité énergétique des opérations

Sur la base des données collectées, plusieurs leviers d'optimisation sont actionnés :

- amélioration des pratiques opérationnelles (gestion du nombre de moteurs en *stand-by*, vitesses adaptées, réduction des temps improductifs) ;
- maintenance proactive et réduction de l'encrassement des coques ;
- optimisation des routes et des profils de navigation.

Le déploiement progressif de ces actions prend en considération les spécificités des navires, des missions et des zones d'opération.

Structurer un dialogue stratégique avec les clients

Après un *Environment Day* dédié en juin à la sensibilisation des collaborateurs au Bilan Carbone, deux *workshops* ont été organisés à l'automne 2025, afin de renforcer la capacité des équipes commerciales à aborder les enjeux climatiques avec les clients. Différents supports complètent ces formations pour identifier les moteurs climatiques des clients et proposer des solutions adaptées (*EFMS*, additifs carburant, batteries, optimisations opérationnelles).

Le rôle des *EFMS* (*Electronic Fuel Monitoring System*)

L'*EFMS* permet une mesure en temps réel de la consommation de carburant grâce à des débitmètres installés sur chaque moteur et sur les lignes de ravitaillement, associés à une interface web de suivi et d'analyse. A date, BOURBON a déployé des *EFMS* sur 34 de ses navires. Des clients comme Exxon, PTTEP ou Shell Brunei exigent systématiquement leur installation. Et TotalEnergies intègre progressivement cette exigence dans ses nouveaux contrats.

UN TEST GRANDEUR NATURE AVEC TOTALENERGIES

Un test grandeur nature de l'additif Excellium Pro Concentrate a été conduit en Angola sur quatre navires (un PSV et trois *Surfers*). Sur plus de cinq mois, le gain moyen de consommation s'est établi à 3,3 %, atteignant jusqu'à 4,8 % sur certains profils opérationnels. Outre la réduction de la consommation, les équipages ont constaté une diminution de l'encrassement des moteurs. Ce projet illustre l'intérêt d'actions incrémentales, même modestes à l'échelle d'un navire, mais significatives à l'échelle d'une flotte opérée.

DIMINUER L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES PETITS MATÉRIELS CREWBOATS

Conçus pour le transport des équipages et du matériel vers les installations *offshore*, les *crewboats* constituent un levier clé de réduction de l'impact environnemental, en plus de jouer un rôle essentiel dans les opérations *offshore*.

Programme de construction neuve (2021–2027)

Le programme de renouvellement de la flotte des *crewboats* poursuit un triple objectif :

- réduire les émissions dès la phase de conception,
- améliorer l'efficacité énergétique grâce à l'optimisation des formes de coque (CFD), de la propulsion et des motorisations,
- et répondre aux exigences opérationnelles et environnementales des clients.

Calendrier :

- 2021 : reprise de projet de construction neuve après sept ans de pause
- 2024 : 4 navires de 20 m redessinés
- 2025 : 6 navires de 27 m
- 2026 : 6 navires de 20 m
- 2027 : 2 navires de 34 m

Ce calendrier intègre la signature de deux contrats majeurs en 2025. Le premier concerne l'affrètement de nouveaux *crewboats* de 34 m pour ExxonMobil Angola. Ces navires sur-mesure affichent une réduction de consommation de 10 à 15 % par rapport à la génération précédente, une vitesse de croisière pouvant atteindre 38 nœuds, et intègrent un système *EFMS* dès la construction.

Ils symbolisent une évolution majeure en matière d'efficacité, de fiabilité et de performance environnementale.

Le second concerne l'affrètement de six nouveaux *crewboats* pour Eni Congo, mis en service progressivement entre 2026 et 2027. Inspirés de la série livrée en 2024 (quatre navires dont les opérations ont confirmé l'objectif initial de 20 % de la réduction de la consommation de carburant), ces navires intègrent aussi des dispositifs de monitoring énergétique en temps réel (*EFMS*). Ils illustrent la capacité du Groupe à répondre aux exigences environnementales croissantes de ses clients tout en garantissant la continuité opérationnelle.



La conception des crewboats de nouvelle génération est le fruit d'itérations en boucles courtes entre les équipes opérationnelles de BOURBON et de MAURIC. Les optimisations s'articulent autour de 3 piliers. D'abord, l'intégration de motorisations de nouvelle génération avec une injection de carburant contrôlée électroniquement. Ceci permet d'améliorer la consommation spécifique des moteurs, notamment aux divers régimes d'exploitation, en injectant le juste besoin de carburant à haute pression. Ensuite le choix de waterjets dernière génération de plus grands diamètres pour atteindre le meilleur rendement propulsif pour ce type d'opérations. Enfin, l'optimisation des carènes par simulations numériques CFD paramétrées, pour déterminer la carène la mieux adaptée à ces nouvelles générations de navire. ”



François **SEBILO**
Directeur du bureau d'architecture
naval Mauric

Prévenir les pollutions marines et mieux préserver l'environnement marin

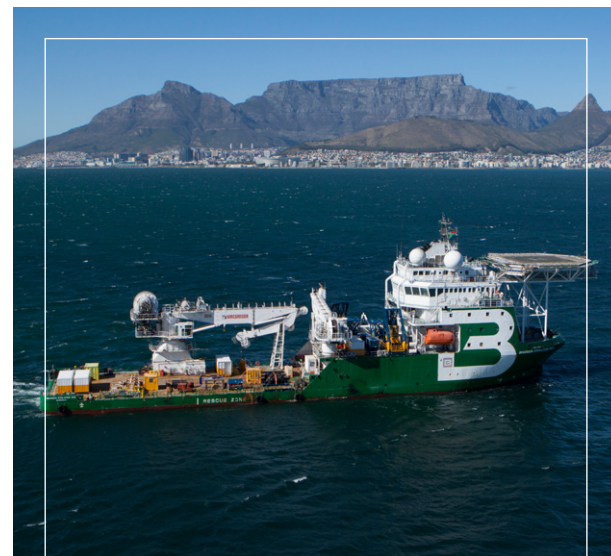
La prévention des pollutions constitue un volet important de l'action environnementale de BOURBON. En 2025, seuls deux rejets accidentels ont été recensés. Les équipes sont formées aux gestes et procédures spécifiques, disposent d'équipements dédiés (bouchons d'obturation, dispositifs de confinement, etc.) et participent à des exercices annuels d'entraînement. Chaque navire est par ailleurs doté d'un *Ship Oil Pollution Emergency Plan*, conformément au droit international.

BOURBON travaille également sur les émissions polluantes provenant de la combustion de fioul notamment les oxydes de soufre (SOx). Contrairement aux navires de transport maritimes, les navires OSV ne consomment pas de fioul lourd. Depuis 2020, le groupe a mis en place l'usage de fioul à faible teneur en soufre à hauteur de 0,1 % (*Low Sulphur Marine Gas Oil*) pour l'ensemble de ses navires, lorsqu'il effectue directement l'achat du carburant (pour les transits, les maintenances, etc.), allant ainsi au-delà des exigences réglementaires dans certaines zones, malgré les coûts associés.

Biodiversité marine et réduction de la vitesse

Les navires OSV de BOURBON opèrent à une vitesse maximale de 12 nœuds, inférieure aux plafonds réglementaires (15 nœuds), contribuant ainsi à la réduction du bruit sous-marin et des risques de collision avec les cétacés.

De surcroît, quand un navire entre dans une zone fréquentée par les mammifères marins, les équipages reçoivent une notification les incitant à renforcer leur vigilance. L'usage de cet outil reste perfectible, en raison du peu de navigation dans des eaux fréquentées par les cétacés. Néanmoins, assurer une meilleure appropriation par les équipages demeure un objectif.



ANNEXES

INDICATEURS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET RISQUES EXTRA-FINANCIERS



INDICATEURS DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

INDICATEURS	2025	2024	ODD ¹
ACTIVITÉ			
Nombre de navires en flotte	159 navires (excluant les navires destinés à être cédés, détruits ou restitués)	223 navires (excluant les navires destinés à être détruits)	
Moyenne d'âge de la flotte opérationnelle	13,4 ans	13,1 ans	
Nombre de pays d'opération (activité de <i>chartering</i> ou activité de projet / service)	32	37	
Nombre de passagers transportés (sur les navires <i>crewboats</i>)	1,08 million	1,43 million	
ENVIRONNEMENT			
Nombre de filiales détenant des certifications Qualité (ISO 14001, <i>Green Marine</i>)	8	8	
Consommation de carburant des navires en m ³	172 893,1	195 352	
Consommation d'huiles de lubrification des navires en m ³	857,4	987	
Émission de gaz à effet de serre Scope 1 en tCO ₂ eq	47 383 ²	65 155	
Émission de gaz à effet de serre Scope 2 en tCO ₂ eq	764	717	
Émission de gaz à effet de serre Scope 3 en tCO ₂ eq	687 674	702 680	
Émissions de gaz à effet de serre totales en tCO ₂ eq	735 821	768 552	
Émissions NOx en tonnes	11 159 ³	12 655	
Émissions SOx en tonnes	234	294	
Consommation d'eau douce des navires en m ³	164 746	187 096	
Volume total de déchets des navires en m ³	5 089	5 740	
Volume d'huiles usagées traitées des navires en m ³	1 000	1 001	
Nombre de rejets accidentels	2	3	
Nombre de navires démantelés	14	18	

INDICATEURS	2025	2024	ODD ¹
SOCIAL - Emploi			
Effectif sous contrat à terre au 31 décembre	1 026	1 417	
dont % managers (inclut la direction générale)	25 %	24 %	
Effectif sous contrat en mer au 31 décembre	2 468	3 168	
dont % officiers	50 %	45 %	
Effectif total au 31 décembre	3 494	4 585	
Âge moyen du personnel	43 ans	43 ans	
Répartition des effectifs par zone géographique	Europe : 17,8 % Amériques : 6,2 % Asie-Océanie : 22,3 % Afrique : 53,7 %	Europe : 17,6 % Amériques : 3,6 % Asie-Océanie : 20,3 % Afrique : 58,5 %	
Part des effectifs travaillant dans leur pays d'origine	47,8 %	59 %	
Part des effectifs locaux sédentaires	80 %	81 %	 
Part des effectifs travaillant dans leur région d'origine	75 %	76 %	
dont	Amériques : 44 % Europe : 89 % Afrique : 66 % Asie-Océanie : 91 %	Amériques : 50,9 % Europe : 90,3 % Afrique : 69,6 % Asie-Océanie : 87,5 %	
Taux de rétention calculé sur 2 ans	85,1 %	84,3 %	
Nombre de recrutement de personnel sédentaire	309	394	 
Nombre de départs de personnel sédentaire	465	418	
Nombre de recrutement de personnel navigant	1 092	1 670	
Nombre de départs de personnel navigant	1 447	1 788	
Part des filiales ayant une grille de rémunération en propre (Survey O/N)	<i>Offshore</i> : 85 % <i>Onshore</i> : 72,4 % <i>All</i> : 81,1 %	<i>Offshore</i> : 99,9 % <i>Onshore</i> : 77,7 % <i>All</i> : 93,4 %	 
Part des filiales ayant signé des Accords collectifs (Survey O/N)	<i>Offshore</i> : 24 % <i>Onshore</i> : 61 % <i>All</i> : 34 %	<i>Offshore</i> : 34 % <i>Onshore</i> : 58 % <i>All</i> : 41,4 %	
Taux d'absentéisme pour le personnel sédentaire (maladies, accidents du travail, grèves, absences non-justifiées et congés sans solde)	4,5 %	2,0 %	
Taux d'absentéisme pour le personnel navigant (maladies, accidents du travail, grèves, absences non-justifiées)	3,1 %	3,0 %	

1. ODD Objectifs de développement durable.

2. Émissions de gaz à effet de serre – fluides frigorigènes. Le Groupe va engager des actions visant à améliorer la collecte et la justification des données relatives aux émissions de fluides frigorigènes, afin de renforcer la robustesse des contrôles.

3. Au cours de la phase de transition de la réorganisation, les ressources nécessaires au suivi et à la traçabilité de l'indicateur sous-jacent des émissions de NOx n'étaient pas disponibles, d'autres priorités stratégiques ayant été définies par ailleurs pour harmoniser l'organisation. Nous profitons de cette période de changement pour réorienter nos capacités d'exploration de données afin d'améliorer la précision des documents justifiant le calcul des émissions de NOx. Un protocole « MOC » (Management of Change) et une évaluation des risques doivent être réalisés.

INDICATEURS	2025	2024	ODD ¹
-------------	------	------	------------------

SOCIAL - Santé, Sécurité au travail			
Nombre de filiales ayant des certifications Qualité (ISO 9001, 45001, 14001, <i>Green Marine</i>)	13	16	3 SAUVEGARDE DE LA VIE
<i>LTIR</i> : taux d'incidents déclarés entraînant arrêt de travail pour 1 million d'heures travaillées (sur base de 24h/jour)	0,26 ²	0,26	
<i>TRIR</i> : taux d'incidents déclarés pour 1 million d'heures travaillées	0,57	0,75	
Nombre d'accidents (enregistrables et non-enregistrables)	28 (dont 19 non-enregistrables)	39 (dont 22 non-enregistrables)	
Nombre de décès	0	0	
Nombre total de jours d'absence liés aux maladies professionnelles	241	832	
Nombre de maladies professionnelles	2	4	
Couverture du personnel par une assurance frais de santé privée (<i>Survey</i> Oui/Non)	<i>Offshore</i> : 77,8 % <i>Onshore</i> : 98 % <i>All</i> : 83,5 %	<i>Offshore</i> : 76 % <i>Onshore</i> : 93 % <i>All</i> : 77,3 %	

SOCIAL - Formation et développement des compétences			
Plan de formation (<i>Survey</i> Oui/Non)	<i>Offshore</i> : 66 % <i>Onshore</i> : 90 % <i>All</i> : 72 %	<i>Offshore</i> : 71 % <i>Onshore</i> : 93 % <i>All</i> : 76 %	4 QUALITE DE LA FORMATION
Nombre total d'heures de formation	62 924 heures	95 517 heures	
Nombre d'heures de formation dispensées au personnel sédentaire	16 698 heures	23 111 heures	
dont formation en <i>e-learning</i>	2 455 heures	5 612 heures	
par catégorie de formation	<i>Bourbon Way of work</i> : 8 % <i>Management & Leadership</i> : 44 % <i>Rules & Regulation</i> : 15 % <i>Job & Techniques</i> : 16 % <i>Professional efficiency</i> : 18 %	<i>Bourbon Way of work</i> : 14 % <i>Management & Leadership</i> : 13,9 % <i>Rules & Regulation</i> : 22,5 % <i>Job & Techniques</i> : 25,3 % <i>Professional efficiency</i> : 24,3 %	
Nombre d'heures de formation dispensées au personnel navigant	46 226 heures	72 405 heures	
dont formation en <i>e-learning</i>	10 071 heures	22 768 heures	
dont formation obligatoire au regard des réglementations internationales (<i>STCW</i> , <i>MLC</i>)	13 %	10 %	

INDICATEURS	2025	2024	ODD ¹
-------------	------	------	------------------

SOCIAL - Diversité			
Nombre de nationalités	75	83	10 ÉGALITÉ ENTRE HOMMES ET FEMMES
Parité (Hommes/Femmes) sur effectif total	89 % H - 11 % F	89 % H - 11 % F	5 ÉGALITÉ ENTRE HOMMES ET FEMMES
Parité (Hommes/Femmes) sur navigants	99 % H - 1 % F	99 % H - 1 % F	
Parité (Hommes/Femmes) sur les postes de direction générale	86 % H - 14 % F	94 % H - 6 % F	
Parité (Hommes/Femmes) sur les postes à terre	64 % H - 36 % F	67 % H - 33 % F	
Nombre de collaborateurs en situation de handicap (périmètre France)	17	18	10 ÉGALITÉ ENTRE HOMMES ET FEMMES

GOUVERNANCE - Achats et sous-traitance			
Part des achats locaux régionaux (pièces et fournitures, en CA)	63 %	63 %	8 TRAVAIL DÉCENT ET ÉCONOMIQUE
Taux de fournisseurs critiques dont la revue de performance intègre des critères RSE	95 %	95 %	
Part des fournisseurs critiques ayant signé le Code de conduite Fournisseurs dans sa version la plus récente	100 %	100 %	
Taux de couverture achat en central	72 %	73 %	

GOUVERNANCE - Éthique et <i>Compliance</i>			
Taux de collaborateurs les plus exposés ayant été formés à la conformité (<i>e-learning</i>)	93,55 %	97 %	16 PAIX, JUSTICE ET ÉQUILIBRE DES ÉCARTS

GOUVERNANCE - Mécénat			
<i>Sponsoring</i> d'actions locales et dons versés (en K€)	58	34	16 PAIX, JUSTICE ET ÉQUILIBRE DES ÉCARTS

1. ODD Objectifs de développement durable.

2. Dans le cadre de la réorganisation du Groupe, les systèmes d’information ont été mis à jour pour refléter la nouvelle structure. Il s’est avéré difficile d’aligner les données remontées avec les justificatifs basés sur l’ancienne organisation et de réconcilier les 2 systèmes. En cas de besoin spécifique, ces données peuvent être extraites des fichiers archivés. Le résultat du calcul du LTIR est toutefois cohérent avec le chiffre de l’année dernière.

RISQUES EXTRA-FINANCIERS

L'équipe Audit & Risques Groupe structure, déploie et pilote la cartographie des risques. Pour pondérer les risques, une échelle prenant en compte la probabilité d'occurrence et l'impact potentiel a été utilisée, avec des niveaux allant de « limité » à « critique ». Cette réflexion s'articule principalement autour des risques bruts, afin d'éviter de les minimiser et décline des plans d'action et des dispositifs de maîtrise visant à les mitiger.

Du point de vue de la gouvernance, la cartographie ainsi établie est validée par le Directoire, suivie et mise à jour au moins une fois par an par la Direction de l'audit et des risques, en collaboration avec toutes les Directions et parties prenantes concernées. Des dispositifs de contrôle sont identifiés pour tous les risques listés.

Compliance		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Risques lié aux relations avec des tiers	Les relations avec des tiers (courtiers, agents locaux, autorités locales, agences de main-d'œuvre, etc.) dans des pays à fort risque de corruption peuvent entraîner des problèmes de conformité.	• Processus de sélection des fournisseurs défini suivant la criticité du risque Tiers comprenant des diligences raisonnables (questionnaire et recherches). <i>Due diligence</i> approfondie pour les nouveaux co actionnaires de filiales. • Engagement de chaque nouveau fournisseur au respect/au partage des valeurs présentes dans le code de conduire (via la signature de notre code de conduire fournisseur). • Sensibilisation et formation à la conformité (en présentiel et en <i>e-learning</i>). • Accent mis sur les risques liés aux paiements de facilitation (suppression des caisses, directive dédiée à la thématique, <i>flash compliance</i>, notion intégrée aux modules de formation). • Mise en place de contrôle de 2nd niveau, processus de revue des fournisseurs en fonction de leur niveau de risque. • Clause de conformité dans les contrats. • Convention d'actionnaire contenant les règles et directives Groupe.
	Non-respect des réglementations locales et internationales : Violations des lois et règlements, notamment sous forme de fraude, de corruption, ou d'infractions à l'éthiqueau sens large (y compris discrimination).	• Diffusion de directives internes liées à la conformité et mise à jour régulière. • Engagement de chaque collaborateur au respect du code de conduite ; clause de respect du programme de <i>compliance</i> dans les contrats de travail. • Respect du Code de conduite intégré aux règlements intérieurs (sociétés françaises). • Sensibilisation et formation des collaborateurs (e.g. <i>e-learning</i>, formations présentielles pour les fonctions exposées). • Promotion/sensibilisation à l'usage de ligne d'alerte éthique.
RGPD : fuite de données personnelles et/ou confidentielles	Fuite de données personnelles et/ou confidentielles liées à la collecte de données à caractère personnel dans le cadre de nos activités, le partage d'information avec des prestataires ou sous-traitants et incidents liés à la sécurité des systèmes d'information.	• Politique et directives RGPD. • Constitution d'une <i>task force</i> interne pour la mise en place d'un dispositif visant à se conformer à la réglementation et se prémunir de ces risques. • Mesures préventives de protection des systèmes d'information. • Audit interne.

Environnement		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Défaut d'anticipation des risques physiques et chroniques associés au changement climatique	• Perturbations ou interruptions des activités du groupe dans un pays ou une région, à la suite de catastrophes naturelles, de violences politiques ou crise géopolitique. • Raréfaction des ressources en eau, élévation du niveau de la mer, multiplication des phénomènes climatiques intenses pourraient endommager des installations à terre ou en mer, freiner voire nuire aux opérations et enfin représenter des coûts importants.	• Identification des risques et opportunités liées au changement climatique avec un expert du GIEC. • Plan de résilience à préparer. • <i>Process</i> de gestion de crise rodés.
Non-atteinte des objectifs de réduction des émissions	• Stratégie et/ou ligne directrice insuffisante ou imprécise. • Non allocation des ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs. • Non atteinte des objectifs stratégiques fixés par la direction en matière de réduction des émissions. • Incapacité à répondre aux exigences des clients en la matière.	• Trajectoire d'objectifs <i>science-based</i> à moyen et long terme. • Études sur les solutions de décarbonation de la flotte. • Pilotes sur des navires (Biofuel, <i>monitoring fuel</i>, etc.). • Dialogue ouvert avec nos clients.
Non-conformité ou anticipation insuffisante des lois et réglementations environnementales	Non-respect des réglementations applicables en matière d'environnement (en France et dans les pays où BOURBON opère).	• Vulgarisation/mise en œuvre des réglementations à travers des contrôles clairs et définis. • Communication des règles applicables à toutes les parties prenantes concernées.

HSE		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Impact environnemental lié à nos activités en mer, notamment pollution accidentelle de l'environnement	• Pollution accidentelle de l'environnement : fuite de carburants/huiles. • Engagement de responsabilité légale de BOURBON lié aux opérations des navires : accident et dommages causés par les navires de BOURBON, pendant ou en dehors de leurs opérations, exposant le Groupe à des réclamations indemnitaires non ou insuffisamment couvertes par ses polices d'assurance.	• Application des standards internationaux en matière de sécurité et de gestion des opérations. • Processus HSE internes gérés par des équipes dédiées • Installation sur les navires d'équipements de gestion et lutte contre la pollution. • Clause <i>Knock for knock</i> inclue dans les contrats avec les clients pétroliers. • Déploiement d'une politique d'assurance adaptée. • Application de standards internes de contractualisation.
Pandémie/ crise sanitaire impactant la capacité à opérer	Épidémie ou pandémie au niveau local, régional ou international menaçant la santé des collaborateurs et empêchant ou contraignant la capacité à opérer les navires.	• Mise en place de plans et procédures de mitigation. • Standards internes de gestion des conditions sanitaires à bord des navires et à terre.
Atteinte à la sécurité des collaborateurs et des actifs de BOURBON	• Accident conduisant à des blessures sévères ou au décès de collaborateurs du Groupe ou de tiers et/ou à la perte d'un ou plusieurs navires. • Accident et dégât causés par les navires de BOURBON, lors ou en dehors d'opération, exposant le Groupe à verser des indemnités non ou insuffisamment couvertes par ses polices d'assurance. • Engagement de la responsabilité juridique de BOURBON en lien avec les opérations des navires.	• Déploiement de standards opérationnels (e.g. OSM et SMS). • Processus HSE internes gérés par des équipes dédiées. • Actions de sensibilisation et formation de tous les collaborateurs aux problématiques de sécurité. • Plan de maintenance pluri-annuel des navires. • Politique d'assurance adaptée et application de standards internes de conrtactualisation.

RESSOURCES HUMAINES		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Comportement discriminatoire envers/entre les employés	Situations de harcèlement, de discrimination et donc exposition à des risques psycho-sociaux pouvant impacter la santé mentale et physique des collaborateurs de BOURBON.	• Actions en matière de préservation de l'équité de traitement des collaborateurs. • Formations aux risques psycho-sociaux. • Ligne d'alerte éthique et comité de traitement des alertes. • Actions de sensibilisation et formation de tous les collaborateurs. • Procédures disciplinaires en cas de situations avérées.
Violation des droits humains	Toute action, politique, pratique ou comportement qui viole les droits fondamentaux des individus tels que définis dans les instruments internationaux des droits de l'homme. Le risque de violation des droits de l'homme peut se manifester de différentes manières en raison de la nature complexe et étendue de nos opérations incluant (mais ne se limitant pas) aux relations avec les communautés locales, respect des droits fondamentaux en matière de conditions de travail, répercussions de l'impact environnemental sur les sites et les personnes (accès à l'eau, alimentation, santé).	• Politiques et pratiques robustes en matière de droits de l'homme. • Engagements formels, évaluation des impacts, actions locales, mécanisme de remontée des occurrences. • Ligne d'alerte et comité de traitement des alertes. • Code de conduite Groupe et fournisseurs.
Manque de ressources et/ou de compétences	• Échec à garantir que les activités commerciales sont menées par les bonnes personnes, au bon endroit et au bon moment. • Défaut d'anticipation des besoins de l'organisation (recrutement tardif ou plans de développement des personnes tardifs). • Gestion opérationnelle (y compris des marins) avec un manque de dynamisme ou de compétence (connaissances, expérience et/ou application insuffisantes). • Manque global de ressources humaines opérationnelles compétentes à tous les niveaux. • Perte d'un employé clé.	• Politique et processus RH robustes : gestion des carrières, recrutements, programmes de formation (dont <i>B Managers</i>, déployés dans l'ens. des pays d'opération). • Processus d'évaluation et de suivi des performances. • Plans de succession. • Délégation de responsabilités.

JURIDIQUE		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Responsabilité de la société mère (ou de ses dirigeants ou des salariés agissant pour elle) concernant les affaires des filiales	La société mère peut-être tenue responsable des actions, des obligations financières ou des litiges juridiques de ses filiales, ainsi que du non-respect des lois et réglementation locales par celles-ci.	• Procédures de contrôle interne (prévention). • Convention d'actionnaire contenant les règles et directives Groupe. • Audits réguliers. • Prévention. • Actions correctives.

SÉCURITÉ		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Atteinte à la sécurité (enlèvement, piraterie, terrorisme) des collaborateurs et des actifs de BOURBON	Opérations menées par les collaborateurs et navires de BOURBON dans des zones dangereuses conduisant à des risques pour la sécurité des collaborateurs (e.g. enlèvement) ou pour la protection des navires (e.g. piratage d'un navire, menaces asymétriques).	• Déploiement de processus internes de gestion de la sécurité des collaborateurs, à terre et en mer. <i>Monitoring</i> des opérations et activités par les responsables sûreté. Révision des limites de opérations en fonction du contexte évolutif de chaque pays ou zones. • Mise en place de citadelles sur les navires type OSV opérant dans des zones identifiées à risque.
Cyber incidents/attaques	Faillle dans le système d'information de BOURBON conduisant à des actions malveillantes venant de l'interne ou de l'externe (e.g. ransomware, fuite de données, prise de commande à distance d'opérations sur les navires...).	• Mise en place de solutions matérielles ou logicielles de protection des systèmes, mises à jour régulièrement. • Processus internes de gestion des accès aux données et aux systèmes. • Campagnes de formation et sensibilisation des collaborateurs. • Tests réguliers par des intervenants externes de la robustesse des solutions déployées.

STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT		
Type de risque	Description du risque	Gestion du risque
Transition énergétique et déclin du secteur d'activité historique de BOURBON	• Réorientation des investissements des clients traditionnels de BOURBON vers de nouveaux secteurs d'activité en lien avec la transition énergétique. • Reconfiguration de l'activité de services maritimes à l'industrie offshore, avec une perte de valeur et d'activité dans un contexte de forte compétition. • Contraintes liées à des tierces parties entraînant des délais supplémentaires, notamment sur l'eolien <i>offshore</i>.	• Déploiement d'une stratégie par activité prévoyant notamment le développement de nouveaux services (e.g. logistique intégrée, offre <i>door-to-rig</i>, etc.). • Stratégie d'ajustement de la flotte à la nouvelle demande du marché. • Plans de réduction de coûts pour rétablir la rentabilité de l'activité historique. • Engagement de démarche innovantes en terme de gestion de la flotte et des opérations (e.g. programme <i>Smart shipping</i>, programmes de <i>retrofit</i> pour rallonger la durée de vie de la flotte, etc.). • Contribution à la réalisation d'études d'évaluation de l'impact environnemental dans le cadre des projets éoliens <i>offshore</i> conduites par l'opérateur du projet.
Stratégie de Groupe inadéquate	• Modèle commercial inadéquat. • Incapacité à anticiper les nouvelles tendances et évolutions du marché. • Incapacité à positionner BOURBON dans une stratégie de marché premium et à inciter les clients à payer le supplément.	• Surveillance active du marché dans le domaine de la production et de l'exploration/développement pour une réponse rapide aux changements du marché. • Recours à des consultants externes en stratégie. • Retours d'expérience clients.
Échec/difficultés à mettre en œuvre le plan stratégique	• Incapacité à mettre en œuvre les composantes de la stratégie de Groupe approuvée. • Retards importants ou chaîne managériale défectueuse dans la mise en œuvre de la stratégie.	• Gouvernance adaptée et surveillance des organes dédiés. • Recours à des consultants externes pour accompagner/déployer la stratégie. • Suivi régulier de la mise en œuvre de la stratégie à différents niveaux de l'organisation : <i>board</i> et comités stratégiques, Comité d'audit et de contrôle et Conseils d'administration des entités. • Processus de préparation et d'examen du budget pour assurer l'anticipation et l'alignement des ressources nécessaires avec la stratégie (financement, effectifs, etc.).

SOCIÉTÉ PHOCÉENNE DE PARTICIPATIONS SA

Rapport d’assurance limitée de l’un des commissaires aux comptes portant sur une sélection d’informations ESG contenues dans le “Rapport développement durable 2025”

Exercice clos le 31 décembre 2025
Société Phocéenne de Participation S.A.
50 rue de Forbin - 13002 Marseille

Au Président de la Société Phocéenne de Participations,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous avons mené des travaux visant à formuler une conclusion d’assurance limitée sur une sélection d’informations ESG¹ déterminées et établies volontairement par la Société Phocéenne de Participation (ci-après « l’Entité »), au regard des critères ad hoc définis par l’entité (ci-après le « Référentiel »), pour l’exercice clos le 31 décembre 2025 (ci-après les « Informations »), présentées dans le document joint au présent rapport (ci-après le « Rapport développement durable 2025»), et établies dans le cadre de sa stratégie de développement durable.

Notre intervention ne porte pas sur toutes les informations présentées dans le Rapport développement durable, autres que celles objet de notre rapport.

CONCLUSION D’ASSURANCE LIMITÉE AVEC RÉSERVE

Comme indiqué dans les sections « Enjeux et leviers d’action » et « Indicateurs de performance extrafinancière » du Rapport, la réorganisation du groupe, marquée par l’évolution des systèmes d’information et la redéfinition de certaines priorités stratégiques, a affecté temporairement la traçabilité et la fiabilité des données relatives aux émissions (Emissions de NOx et Emissions totales de gaz à effet de serre tCO₂e) ainsi qu’à l’indicateur de santé-sécurité (LTIR - taux d’incidents déclarés entraînant un arrêt de travail pour un million d’heures travaillées).

Dans ce contexte, nous n’avons pas été en mesure d’obtenir des éléments probants suffisants et appropriés concernant les trois indicateurs mentionnés ci-dessus.

Sur la base des travaux que nous avons mis en oeuvre, tels que décrits dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, et sous la réserve décrite ci-dessus, nous n’avons pas relevé d’anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Nous n’exprimons pas de conclusion sur toutes les informations présentées dans le Rapport développement durable, autres que celles objet de notre rapport.

PRÉPARATION DES INFORMATIONS

L’absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s’appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d’utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité avec celles d’autres entités et au fil du temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel disponible sur demande auprès du siège de l’Entité, dont les éléments significatifs sont présentés dans le Rapport développement durable.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme mentionné dans la partie « Enjeux et leviers d’action » du chapitre « Environnement - Réduction des impacts et dialogue avec les parties prenantes » du Rapport développement durable, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l’état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement.

RESPONSABILITÉ DE L’ENTITÉ

Les Informations ont été établies sous la responsabilité de la Direction, et il lui appartient de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations (i.e. le Référentiel) ;
- préparer les Informations en appliquant le Référentiel ;
- concevoir, mettre en oeuvre et maintenir un contrôle interne qu’elle estime nécessaire à l’établissement des Informations, ne comportant pas d’anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d’erreurs.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient de :

- planifier et réaliser les travaux pour obtenir une assurance limitée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel et ne comportent pas d’anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d’erreurs ;
- formuler une conclusion indépendante basée sur les travaux que nous avons mis en oeuvre et les éléments que nous avons collectés ;
- communiquer notre conclusion à la Direction de l’entité.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la Direction, nous ne pouvons pas être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

DOCTRINE ET NORME PROFESSIONNELLES APPLIQUÉES

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information publiée par l’IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board).

Ils ne constituent ni un audit ni un examen limité au sens des normes d’exercice professionnel (NEP) applicables en France. Ils ne constituent pas non plus une certification conformément aux lignes directrices de la Haute Autorité de l’Audit (H2A).

INDÉPENDANCE ET GESTION DE LA QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues par le code de commerce, le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ainsi que par le Code d’éthique de l’IESBA (International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)). Celui-ci repose sur le respect des principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de respect de la confidentialité et du comportement professionnel.

Par ailleurs, nous appliquons la norme International Standard on Quality Management 1 qui requiert la conception, la mise en oeuvre et le maintien d’un système de gestion de la qualité, comprenant des politiques et des procédures visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles, des textes légaux et réglementaires applicables ainsi que de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) relative à cette intervention.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux, décrits ci-après, en prenant en compte le risque d’anomalies significatives sur les Informations. Dans le cadre de notre prestation d’assurance limitée et sur la base de notre jugement professionnel, nous avons :

- mis à jour notre connaissance de l’entité, de son environnement y compris des éléments du contrôle interne pertinents pour la préparation des Informations ;
- apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par l’entité visant à la conformité des Informations avec le Référentiel ;
- apprécié si les méthodes utilisées par l’Entité pour établir les Informations sont appropriées au regard du Référentiel et le cas échéant, apprécié la pertinence des changements de méthodes et hypothèses ;
- vérifié que les Informations ont été établies sur le périmètre indiqué dans le Référentiel ;
- sélectionné sur la base de notre jugement professionnel les informations que nous avons considérées les plus importantes, pour lesquelles nous avons mis en oeuvre des procédures de substance consistant à apprécier la correcte application des méthodes de calcul et hypothèses décrites dans le Référentiel
- apprécié la cohérence d’ensemble des Informations par rapport à notre connaissance de l’entité.

Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour formuler notre conclusion.

Les procédures mises en oeuvre dans le cadre d’une assurance limitée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ainsi que selon la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Marseille, le 8 juillet 2026 Paris la Défense, le 8 juillet 2026

KPMG S.A.


Loïc Herrmann
Associé


Isabelle Lhoste
Associée et Experte ESG

¹ La liste des informations sélectionnées est présentée en annexe

