

3. POLITIQUES APPLIQUÉES EN MATIÈRE D'ESG

3.1. RÈGLES COMMUNES AUX TROIS PÔLES

CFE étant basé sur un modèle décisionnel décentralisé, chaque pôle élabore et poursuit sa propre politique ESG. En tant qu'actionnaire, CFE veille toutefois à faire converger ces politiques divergentes vers une approche globale similaire, qui s'inscrit en outre dans la politique ESG du Groupe AvH.

UN PROCESSUS COMPLET

En 2019, AvH a entamé un processus au sein de ses principales filiales, dont CFE, visant à aligner les politiques ESG et le reporting y associé des filiales avec la politique ESG renouvelée du Groupe AvH. CFE a donc été invitée à effectuer une analyse de matérialité. Elle a pour ce faire été amenée à identifier ses principaux risques et opportunités ESG et à les relier à une vision stratégique, à des indicateurs de performance clés (« KPI ») et à des objectifs et des actions concrètes permettant de les atteindre. Ceux-ci ont été ensuite, fin 2019, approuvés par le Conseil d'administration de CFE. Dans ce cadre, des consultations ont eu lieu avec les responsables ESG des différents pôles.

Pour de plus amples détails sur le processus visé ci-dessus, nous renvoyons à la Déclaration non financière de la société telle que publiée dans le Rapport annuel 2019 (Annexes 1 à 4).



IMPACT ET MATÉRIALITÉ

Ne pouvant avoir un impact décisif sur tous les défis ESG dans le monde, CFE se concentre sur des sujets matériels qui peuvent faire la différence dans les secteurs dans lesquels le groupe est actif. Par ailleurs, une attention particulière est portée aux aspects ESG qui pourraient représenter un risque significatif ou une opportunité significative pour le groupe. À travers ses représentants dans les organes de direction, CFE s'assure que ces analyses sont intégrées dans les plans stratégiques et politiques de ses pôles et que ces plans sont périodiquement évalués. Les filiales mettent alors en

œuvre la politique approuvée par leur conseil d'administration et rendent compte de ses aspects significatifs. En 2019, des mesures ont été prises pour affiner et, si possible, rationaliser les processus de reporting. Les pôles s'inspirent, entre autres, des méthodologies recommandées par les Nations unies. En outre, ils fondent leurs rapports et le choix des indicateurs pertinents sur des définitions et des priorités communes dans les secteurs dans lesquels ils opèrent.

CONTRIBUTION AUX 17 ODD

Les trois pôles ont à cœur d'associer leur démarche durable aux dix-sept objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. L'ensemble du Groupe CFE a la conviction qu'il est de la responsabilité de chacun, et également de chaque entreprise, de contribuer à relever les défis majeurs auxquels le monde est actuellement confronté. Le Groupe CFE approuve l'Agenda 2030 des Nations unies et la méthodologie des ODD qui l'accompagne et l'utilise comme cadre international pour sa politique.

Le choix des ODD permet en outre de s'inspirer de la méthodologie GRI (Global Reporting Initiative), compte tenu des tableaux de correspondance existants.

AMÉLIORATION CONTINUE ET OPPORTUNITÉS

Cette démarche durable consiste à la fois en la volonté d'améliorer continuellement les opérations et de diminuer au maximum les impacts négatifs de celles-ci. Elle offre également des opportunités pour continuellement chercher à créer de nouvelles valeurs durables et pour explorer et développer de nouveaux marchés.

PARTENARIAT POUR LE CHANGEMENT

Enfin, et surtout, le Groupe CFE est également convaincu que cette démarche ne peut aboutir qu'avec le concours des différents acteurs présents dans nos activités : collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants, autorités publiques, donneurs d'ordre, ... Le partenariat pour le changement est la clé de la réussite d'une stratégie durable. L'ODD 17 montre en effet le chemin à suivre en la matière. Dans cet esprit, le Groupe CFE a intégré dès le départ différentes parties prenantes (tant internes qu'externes) dans sa réflexion autour de la durabilité. Pour s'assurer de la cohérence de leurs démarches, DEME, CFE Contracting et BPI ont d'ailleurs collaboré avec les mêmes entreprises de consultance expertes en durabilité.

3.2. POLITIQUE ESG DE DEME

Actif depuis 2017 dans l'implémentation des ODD, DEME, a développé au travers de sa démarche durable des thèmes et actions permettant de collaborer aux dix-sept ODD. L'ensemble de ces thèmes et actions est expliqué en détail dans le rapport de durabilité 2020 de DEME. Au niveau du Groupe CFE, les ODD 3-7-8-9-11-13-14- 16 et 17 et les actions qui leurs sont relatives ont été retenus comme étant les plus pertinents.

DEME a basé sa politique ESG sur deux axes :

- « Explorer des solutions commerciales durables » en proposant des solutions et en nouant des partenariats propices au changement vers une société bas carbone, circulaire et résiliente. À travers le programme « Explore », DEME souhaite travailler avec différents partenaires du

secteur et en dehors de celui-ci, pour trouver des solutions durables et holistiques. Cet axe se concentre donc sur le développement d'un portefeuille d'activités et de services qui contribuent de manière substantielle, directe et explicite à un ou plusieurs ODD.

- « Exceller dans nos opérations » en réduisant l'empreinte carbone et environnementale de nos opérations et en étant un employeur de premier plan. Le programme « Excel » permet, grâce à une approche innovante, de trouver les meilleures utilisations possibles de la recherche scientifique et des technologies existantes. La dimension EXCEL vise donc à garantir que la mise en œuvre de ses projets soit non seulement efficace et rentable, mais également durable.

Chez DEME, l'implication et l'adhésion de tous les collaborateurs a été un élément moteur dans la détermination des objectifs durables. Cet exercice rigoureux de consultation étendue des parties prenantes internes et externes, entamé dès 2017, a permis de déterminer les huit thèmes clés pour DEME, qui sont ainsi moteurs de performance durable. La définition de ces huit thèmes permet ainsi d'aligner les décisions de l'entreprise avec les ODD pour lesquels DEME a le plus d'impact.

Les huit thèmes sont : « Climate & Energy », « Natural Capital », « Sustainable innovation », « Waste and resource management », « Health, safety & well-being », « Diversity and opportunity », « Ethical business » et « Local communities ».

L'ensemble de ces thèmes est décrit en détail dans le rapport de durabilité de DEME (www.deme-group.com/sustainability).

En parallèle et en tant qu'entreprise mondiale opérant dans de nombreux lieux et sites, il est essentiel pour DEME de maintenir de bonnes relations de travail avec toutes les parties prenantes, mais aussi de sensibiliser tous les intervenants à la démarche durable de DEME.

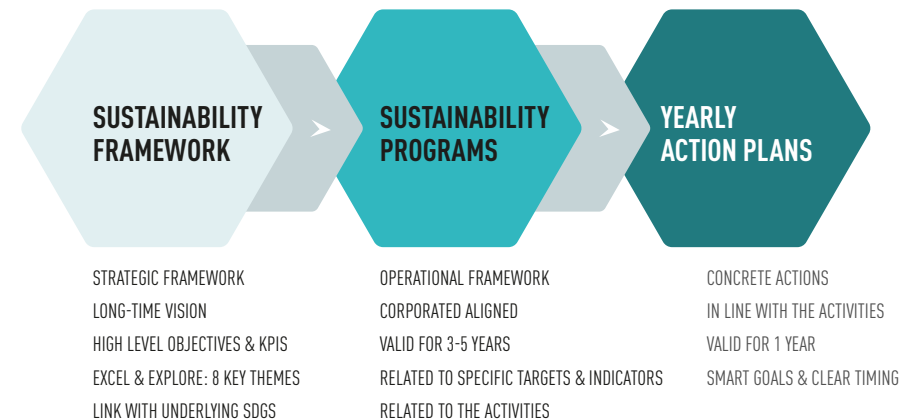


En 2019, DEME a développé une première matrice de matérialité pour identifier les priorités et les évaluer en fonction de leur importance pour les parties prenantes externes et internes, ainsi que de leur impact sur le succès commercial de DEME.

En 2020, DEME a encore élargi sa stratégie de développement durable avec un cadre opérationnel constitué d'un ensemble de programmes clairement définis qui donnent plus de substance concrète aux 8 thèmes clés et aux ambitions à long terme associées. Les programmes sont en effet directement en lien avec les activités de DEME.

Ces programmes durables permettent de faire le lien entre la vision stratégique durable de DEME (vision à long terme) et des plans d'actions annuels concrets.

Concrètement, pour chacun des huit thèmes (Excel et Explore), DEME a défini au minimum un programme. Chaque programme, valide pour une durée de 3 à 5 ans, possède ses propres indicateurs et ambitions ainsi qu'un lien avec des plans d'actions annuels.



3.3. POLITIQUE ESG DE CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

Durant l'année 2019, CFE Contracting et BPI real estate ont travaillé de concert pour définir une politique structurée autour des thèmes ESG. Les objectifs de développement durables (ODD) 3, 4, 7, 8, 11, 12, 13, 16 et 17 ont été sélectionnés comme ligne directrice après une enquête approfondie auprès des parties prenantes, y compris le personnel. Cet exercice de matérialité a permis de définir une vision durable claire, des objectifs prioritaires ainsi que les bases de plans d'action et d'indicateurs de performance clés, l'ensemble ayant été validé par le Conseil d'administration le 3 décembre 2019. La consultation constante des différentes parties prenantes, et en particulier du personnel, permet d'assurer une parfaite adhésion à cette politique ESG.

Après la définition de leurs 10 priorités durables en 2019, CFE Contracting et BPI real estate ont mis à profit l'année 2020 pour mettre en place un plan d'actions concrètes ainsi qu'un système de monitoring de KPIs efficace. Chaque filiale a ainsi pu assimiler ces concepts de durabilité pour les intégrer dans leurs actions quotidiennes.

Forts de cette vision, CFE Contracting et BPI real estate multiplient les contacts avec différentes parties prenantes telles que clients et fournisseurs pour créer de réels partenariats durables autour de ces valeurs. Dans un même temps, plusieurs actions ont été définies pour familiariser nos sous-traitants avec notre vision durable et les inciter à nous suivre dans cette démarche. La prochaine étape consiste à impliquer encore davantage l'ensemble de partenaires de nos projets de

construction dans nos démarches durables pour avoir ensemble un impact fort sur le monde de demain.

Pour les thématiques plus complexes, comme le transport des matériaux, ou la circularité par exemple, l'analyse de projets pilotes majeurs a été préférée pour l'instant à des KPIs plus formels.

CFE Contracting et BPI real estate ont dès le départ défini des objectifs clairs pour chacun des thèmes prioritaires (thèmes à haute matérialité). Pour y apporter une base plus concrète CFE Contracting a rejoint la Belgian Alliance for Climate Action. Ce faisant, CFE Contracting s'est engagé à souscrire à l'initiative Science Based Targets. Cette démarche permettra de valider des objectifs durables répondant aux ambitions des accords de Paris.

La politique ESG de CFE Contracting et BPI real estate repose sur 11 objectifs prioritaires réunis autour des quatre thèmes clés suivants : « Build for the future », « Be a great place to work », « Offer innovative solutions », « Towards climate neutrality ».



Chaque thème rassemble une série d'objectifs. Le lien avec les ODD est en permanence conservé pour s'assurer d'inscrire l'objectif dans la logique souhaitée par les dix-sept ODD.

3.4. CONVERGENCE DE CES POLITIQUES ESG

Pour unifier les démarches de DEME, CFE Contracting et BPI real estate, une matrice de concordance a été mise au point, qui permet de faire facilement le lien entre les thèmes DEME et les thèmes CFE Contracting et BPI real estate. Pour faciliter la lecture du rapport annuel, les noms des thèmes de CFE Contracting et BPI real estate ont été conservés dans le schéma de création de valeur ainsi que dans les différents chapitres illustratifs.

Ainsi, dans le corps du rapport annuel, de nombreux exemples de projets ou d'actions concrètes sont présentés, démontrant ainsi clairement l'engagement du Groupe CFE pour ces différents thèmes (voir page 15).

Thème DEME	ODD associé	Thème CFE Contracting & BPI	ODD associé
Natural Capital	6-14-15		
Waste and resource management	12	Build for the future	6-9-10-11-12
Local communities	1-2-11		
Health & wellbeing	3		
Diversity and opportunity	4-5-8-10	Be a great place to work	3-4-5-8-10-16
Ethical Business	16		
Sustainable innovation	9	Offer innovative solutions	8-9
Climate & Energy	7-13	Towards Climate neutrality	7-13-15
		Partner For Change - SDG 17	

Toutes ces thématiques vont impliquer l'ensemble de la chaîne de valeur des projets de construction de BPI real estate et donneront à la notion de partenariat tout son sens.

5. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES

LA PREUVE PAR L'EXEMPLE

Les différents exemples et projets repris aux pages [15] permettent de mettre en évidence l'attention déjà portée aux différents thèmes et objectifs pour les trois pôles.

MESURER L'EFFET DES ACTIONS

Pour les trois pôles du Groupe, la maîtrise de KPI clairs et le monitoring au plus près des actions concrètes est une priorité. En effet, cette maîtrise permet d'évaluer au plus vite l'effet des actions entamées et de prendre ainsi les mesures adaptées éventuelles.

Cette collecte de données va de pair avec un alignement des actions par pôle dans les différentes entités pour assurer un impact significatif. Des objectifs et des actions structurées seront ainsi nettement privilégiés.

UNE QUESTION D'ÉTAT D'ESPRIT

Enfin, les trois pôles ont à cœur d'ancrer la durabilité chez tous les collaborateurs et d'en faire une réelle culture d'entreprise. À cet effet, les actions ciblées concerneront tant des projets d'envergure que des petits gestes simples du quotidien. Ces derniers, aussi simples soient-ils, permettront de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs. Ensuite, il est également fondamental d'intégrer l'ensemble des maillons de la chaîne de production dans cette démarche.

5.1. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES CHEZ DEME

La base du programme de conformité de DEME est le Code d'éthique et d'intégrité d'entreprise. Ce code reflète les valeurs fondamentales de DEME, exprimées par l'acronyme « STRIVE », qui signifie Security, Technical Leadership, Respect & Integrity, Innovation, Value Creation and Environment (sécurité, leadership technique, respect et intégrité, innovation création de valeur et environnement). Outre la conformité légale, qui est une condition sine qua non, le respect et l'intégrité sont de toute première importance pour tout le personnel de DEME, et tous ceux qui souhaitent collaborer avec DEME doivent soutenir les mêmes normes.



SAFETY

TECHNICAL
LEADERSHIPRESPECT
& INTEGRITY

INNOVATION

VALUE
CREATION

ENVIRONMENT

5.1.1. IMPACT DU COVID-19

Malgré la crise du COVID-19, DEME s'est avérée être une entreprise résiliente en 2020. DEME a déployé des efforts supplémentaires significatifs pour assurer la poursuite de ses activités, pour faire passer le bien-être de ses collaborateurs à tout moment et utiliser ces conditions globales très exceptionnelles comme moteur d'innovation.

Malgré la crise du COVID-19, presque tous les projets ont pu être poursuivis tout au long de 2020. Un maximum d'efforts a été fait pour faciliter les changements d'équipage, par exemple en libérant des ressources pour la mise en place d'une task force et d'une équipe d'extraction, en détournant plus de 5 navires opérationnels et en affrétant 10 avions. En outre, des efforts importants ont été déployés pour organiser des tests COVID-19 efficaces en combinaison avec un système de périodes de pré-quarantaine, afin de garantir la poursuite du travail en toute sécurité par l'équipage et les équipes de projet. Par ailleurs, un programme de 7 semaines sur la résilience et la santé mentale a été mis en place pour tous les collaborateurs de DEME. Enfin, une campagne d'innovation interne spécifique a été mise en place pour maximiser et sécuriser les optimisations liées, entre autres, à l'administration numérique, à la présence virtuelle et aux équipes d'appel d'offres à distance. De cette manière, DEME a réussi – malgré la crise mondiale – à s'adapter tout au long de 2020 du 'business as usual' à la 'nouvelle normalité'.

5.1.2. SOCIAL

Un lieu de travail sûr et sain pour toutes les personnes impliquées dans les projets DEME est un point d'attention constant. DEME est contraint par la nature de ses activités à travailler parfois dans des circonstances très difficiles. La norme de sécurité que DEME impose à tous les employés est très élevée. L'objectif est qu'aucun accident ne se produise, ni sur les navires ni sur les autres lieux de travail.

Ceci est surveillé en permanence par des indicateurs de performance clés proactifs (par exemple, des observations, des inspections) et réactifs (comme des incidents signalés en temps opportun). Chaque situation potentiellement dangereuse est analysée afin que les risques restent à des niveaux acceptables.

Ces paramètres de sécurité spécifiques sont suivis au sein de chaque équipe de direction et conseil d'administration. L'atteinte des objectifs en matière de sécurité était ancrée dans la politique de bonus.

Face à la crise du COVID-19, DEME s'est également concentré sur la santé mentale et le bien-être de tous les employés en 2020, avec notamment un programme en ligne spécifique sur la résilience et la santé mentale, un programme d'aide aux employés pour les membres d'équipage et leurs familles en collaboration avec le conseiller en prévention et diverses initiatives sur la cohésion sociale. Une équipe spécialement constituée, faisant rapport à la direction, surveille chaque jour l'impact opérationnel du COVID-19.

En outre, comme les années précédentes, une grande attention a été accordée au recrutement, à la formation et à la rétention du personnel. En 2020, DEME a été élu employeur le plus attractif de Belgique pour la deuxième année consécutive et a été nommé pour la troisième fois en quatre ans aux Randstad Awards. La reconnaissance est basée sur les résultats d'une enquête menée auprès de 12.000 Belges âgés de 18 à 65 ans. DEME fait partie des trois premiers pour les critères de santé financière, d'atmosphère de travail, de réputation et d'utilisation des nouvelles technologies.

DEME porte également une grande attention aux communautés locales dans les pays où elle développe des activités et contribue à divers projets sociaux. Enfin, DEME approuve la Déclaration des droits de l'homme.

5.1.3. ENVIRONNEMENT

Le changement climatique est l'une des plus grandes menaces pour notre planète et notre société. La hausse des températures à l'échelle mondiale, causée par les émissions de gaz à effet de serre, entraîne une élévation du niveau de la mer, un réchauffement de la surface de l'océan et la survenue plus fréquente de phénomènes météorologiques extrêmes qui provoquent des sécheresses, des incendies (de forêt) et des inondations. Dans le même temps, il existe un besoin croissant d'accès à une énergie abordable, fiable et durable.

L'installation de parcs éoliens offshore, dans lesquels DEME occupe une position de leader, contribue de manière significative à l'atténuation climatique nécessaire et en même temps à la transition vers les énergies renouvelables. En 2020 DEME a contribué avec ses activités au développement des projets offshore Borssele 1 & 2, SeaMade, Moray East, Triton Knoll et East Anglia One. DEME a franchi une étape remarquable en janvier 2020 avec l'installation de la 2.200e éolienne. Depuis l'installation des toutes premières turbines en mer Baltique en 2000, DEME a installé des turbines de toutes les formes et de toutes les tailles pour 46 projets de parcs éoliens différents en Europe et en Chine.

DEME travaille également à d'autres formes d'énergie durable telles que la production, le stockage et le transport d'hydrogène vert et est pionnier avec diverses initiatives 'du vent et soleil à l'hydrogène' telles que HYPOR® Ostende, HYPOR® Duqm et PosHydon.

HYPOR® Ostende a été lancé en partenariat avec le port d'Ostende et PMV en janvier 2020. L'objectif ambitieux est de mettre en service une usine d'hydrogène verte dans le port belge d'ici 2025.

À Oman, DEME Concessions et des partenaires omanais ont annoncé un partenariat exclusif pour développer un parc d'énergie verte et une usine d'hydrogène vert de premier plan à Duqm. Cette installation contribuera de manière significative à la décarbonisation de l'industrie chimique régionale et fournira également de l'hydrogène vert et/ou des dérivés tels que le méthanol vert ou l'ammoniac à des clients internationaux.

Enfin, DEME participe également au pilote d'hydrogène offshore PosHYdon. PosHYdon intègre trois systèmes énergétiques en mer du Nord (l'éolien offshore, le gaz offshore et l'hydrogène offshore) et se déroule sur la plateforme Q13a de Neptune Energy. Cette plateforme de production est la première plateforme entièrement électrifiée de la mer du Nord néerlandaise.

En outre, DEME a des programmes d'amélioration visant à réduire davantage l'impact sur l'environnement pendant la mise en œuvre du projet. Par exemple, des programmes spécifiques de réduction des émissions visent à réduire davantage les émissions de gaz à effet de serre qui contribuent aux perturbations climatiques, ainsi que d'autres polluants qui contribuent à réduire la qualité de l'air local.

DEME veut œuvrer à une réduction de 40% des gaz à effet de serre d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2008 fixée par l'Organisation maritime internationale (OMI). DEME veut évoluer vers une entreprise climatiquement neutre d'ici 2050.

Étant donné que plus de 90% des émissions de gaz à effet de serre peuvent être attribuées à la consommation de carburant des navires, DEME poursuit un plan d'investissement pluriannuel à cette fin, dans lequel il fournit à sa flotte neuve la technologie la plus avancée en matière d'économies de carburant et d'utilisation de carburants à faibles émissions tels que le GNL, le biodiesel et les futurs carburants verts contenant de l'hydrogène comme le méthanol vert ou l'hydrogène vert. En outre, DEME travaille en permanence à augmenter encore l'efficacité énergétique de l'ensemble de la flotte avec des mesures technologiques telles que des systèmes de récupération de la chaleur des gaz résiduels dans l'énergie électrique. L'accent est également mis en permanence sur l'optimisation des processus et l'amélioration de la productivité. Enfin, en 2020, DEME s'est également attachée à optimiser davantage l'enregistrement des données énergétiques, à mettre en place une structure de données intégrée et à développer les outils de surveillance nécessaires.

Dans le secteur des infrastructures, DEME contribue également à la réduction des émissions. Par exemple, en avril 2020, DEME (de Vries en van de Wiel), en collaboration avec GMB et Heijmans, a lancé le réseau d'infrastructures sans émissions dans le but d'accélérer la transition énergétique spécifiquement pour le matériel roulant utilisé dans le secteur des infrastructures de quatre ans et permettre ainsi de construire avec des matériaux sans émission.

Enfin, DEME a également des programmes spécifiques visant à limiter davantage l'impact, entre autres, du bruit (sous-marin) et de la turbidité sur l'environnement, et en particulier sur la vie sous-marine.

5.1.4. GOUVERNANCE

Tous les membres du personnel de DEME sont traités équitablement, avec dignité et respect, quels que soient leurs traits personnels, leurs croyances ou leur origine nationale ou ethnique, leur culture, leur religion, leur âge, leur genre et leur orientation sexuelle, leurs convictions politiques, leurs capacités mentales ou physiques. DEME met à disposition un lieu de travail où tous les employés sont traités équitablement et sans discrimination.

RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

DEME respecte et protège les droits de l'homme en général, ainsi que les droits et libertés fondamentaux, tels qu'ils sont définis dans la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies. Le groupe ne tolère jamais l'esclavage, le travail des enfants, le travail forcé ou obligatoire, ou le trafic des êtres humains. La mise en œuvre des politiques a veillé à ce que tous les partenaires prennent conscience de l'importance du respect des droits de l'homme et sachent comment et où signaler d'éventuelles infractions.

DEME est souvent actif dans des pays présentant un profil de risque plus élevé pour les pratiques non éthiques. La spécificité de ses activités nécessite une grande vigilance afin que les normes éthiques soient respectées à tout moment. L'ambition est de toujours faire des affaires avec intégrité et de prévenir de manière proactive la corruption ou la corruption sous quelque forme que ce soit. DEME s'engage activement à respecter et à protéger les droits du travail et les droits de l'homme dans ses activités. À cette fin, DEME dispose d'un « code d'éthique et d'intégrité » en plus de diverses politiques spécifiques (« Politique et pratiques de conformité », « Politique des droits de l'homme » et « Politique et procédures de dénonciation »). Ce code d'éthique et d'intégrité des affaires est associé à une formation annuelle obligatoire, qui a atteint un taux de réussite de 97% en 2020 (tout le personnel sauf les membres d'équipage). Une approche adaptée au COVID-19 a été développée pour les membres d'équipage. En 2020, des efforts ont également été déployés pour réaliser une analyse approfondie des risques et la conception d'un outil afin de pouvoir fournir toutes les informations nécessaires à un examen approfondi des tiers importants.

Une bonne sélection des bureaux, agences et autres tiers est donc une condition préalable avant de les contracter et avant d'engager la coopération. La politique de DEME est toujours clairement définie contractuellement en ce qui concerne le respect en général et le respect des droits de l'homme en particulier. Une procédure développée pour ces bureaux et agences, à la fois dans la phase de pré-recrutement et de post-recrutement, donne une visibilité élevée à nos standards et à la manière dont ils doivent être respectés.

Des audits et inspections réguliers des bureaux, agences et autres tiers qui emploient du personnel sur nos sites garantissent que nos standards sont respectés et efficaces.

LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

DEME a une politique claire pour mener toutes ses activités avec intégrité et lutte contre toute forme de corruption. En plus du code d'éthique et d'intégrité d'entreprise, DEME a mis en œuvre un programme de conformité d'entreprise à part entière, qui comprend notamment l'élaboration de politiques anticorruption. Dans le cadre de ce programme de conformité, ces politiques anti-

corruption sont incluses dans le programme annuel de sensibilisation des employés. En outre, cette politique en elle-même est complétée par des procédures spécifiques afin de garantir son efficacité au jour le jour. La diligence raisonnable de la politique à l'égard des tiers, la politique en matière d'intégrité des paiements sortants et la politique en matière d'approvisionnement jusqu'au paiement pour les tiers importants, ainsi qu'un programme de formation pour les employés qui sont impliqués dans ce genre de procédure, constituent un moyen efficace dans la lutte contre la fraude et la corruption. Les activités sont déployées dans le monde entier, y compris dans des pays qui présentent un score plus élevé d'« indice de perception de la corruption ». Des situations éventuelles de corruption représentent un risque pour l'image du groupe. C'est pourquoi DEME a mis en place une procédure de diligence raisonnable, non seulement pour ce type de pays à haut risque, mais aussi pour toutes les situations où un risque élevé de fraude et de corruption fait son apparition. Tout d'abord, DEME recommande de recourir le moins possible à des sponsors ou à des agents. Dans les situations où cela ne peut être évité, ces parties doivent préalablement faire l'objet d'un examen, plus ou moins étendu en fonction du niveau du risque. Ensuite, le groupe effectue également un suivi des tiers avec lesquels il opère. Des clauses spécifiques sont incluses dans les contrats, de par lesquelles les parties s'engagent à toujours agir en suivant le niveau de conformité exigé par DEME. Enfin, DEME s'assure que ces parties respectent effectivement les politiques et procédures en matière de corruption. En outre, DEME réduit ces risques autant que possible via des politiques et des procédures bien connues de tous et mises en œuvre dans l'ensemble de l'organisation.

5.1.5. INNOVATION

En termes d'innovation, DEME se concentre sur la création de valeur conjointe par l'établissement de partenariats multipartites en plus d'une forte concentration sur l'entrepreneuriat interne.

DEME est membre du pôle d'innovation « The Blue Cluster », qui se concentre sur la croissance durable en mer. En 2020, par exemple, DEME a travaillé avec des partenaires sur les projets MARCOS, D4PV @ Sea et le démarrage de Coastbusters 2. Le projet MARCOS vise à étudier le potentiel de l'aquaculture offshore à grande échelle. DP4 @ Sea vise à développer une méthodologie basée sur la science pour cartographier les défis et les solutions potentielles des infrastructures marines multifonctionnelles de paysage. Coastbusters 2 est un projet de suivi qui vise à étudier, entre autres, les matériaux (bio) marins biodégradables et durables comme éléments constitutifs de la défense côtière. Le premier projet Coastbusters a remporté le premier Blue Innovation Award en octobre de l'année dernière.

En 2020, DEME s'est également fortement concentré sur la coopération internationale, par exemple en s'engageant avec l'Alliance européenne pour l'hydrogène propre, la plateforme d'action pour les entreprises durables dans l'océan et le Partenariat mondial pour l'action plastique du Forum économique mondial.

De plus, DEME, en collaboration avec des universités et des fournisseurs de technologie, développe une solution axée sur l'élimination du plastique dans les rivières, les ports et les zones côtières. En 2020, DEME a testé la première installation avec un projet pilote sur le pont de l'Escaut à Temse. Cette installation se compose d'un piège fixe en forme de V qui utilise le débit d'eau pour diriger le plastique et les débris flottant dans la couche supérieure d'eau vers une plateforme de collecte

flottante. Les débris flottants sont ensuite interceptés par le Marine Litter Hunter, un navire qui intercepte de plus gros morceaux de débris et les pousse également vers la plateforme de collecte. L'installation contient diverses innovations technologiques telles que l'intelligence artificielle pour reconnaître les objets, la réalité virtuelle pour le fonctionnement des équipements et (éventuellement) le contrôle autonome du navire. Le Marine Litter Hunter est également alimenté électriquement et peut donc naviguer sans émettre de CO₂.

Afin de soutenir l'entrepreneuriat interne, différents programmes d'innovation ont été mis en place en 2020 pour capter de nouvelles idées d'une part et récompenser les initiatives réalisées d'autre part. En 2020, 2 défis d'innovation spécifiques ont été mis en place, d'une part, autour du climat et de l'énergie (ODD 7 & 13) et, d'autre part, autour de la gestion des déchets et des matières (ODD 12). La durabilité est incluse dans les critères d'évaluation tout au long du processus d'innovation.

5.2. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI

L'année 2020 a permis d'affiner les indicateurs de performance clés et de mettre sur pied un dashboard d'indicateurs non financiers. Plusieurs projets pilotes permettent ainsi le suivi des thématiques les plus complexes comme le transport des matériaux ou la circularité. Chaque indicateur assure la surveillance régulière des objectifs prioritaires fixés. Au niveau des actions concrètes, outre plusieurs projets durables d'envergure comme le chantier ZIN ou l'utilisation de centres de consolidation de la logistique, l'accent a surtout été mis sur la communication interne et la conscientisation des équipes autour de la durabilité. Ces actions se prolongeront en 2021 par des plans d'action au sein des différentes entités du Groupe.

CFE Contracting a rejoint le Belgian Alliance for Climate Action. Ce faisant, CFE Contracting s'est engagé à souscrire à l'initiative Science Based Targets. Cette démarche permettra de valider des objectifs durables répondant aux ambitions des accords de Paris.

5.2.1. IMPACT DU COVID-19

La crise du coronavirus a confirmé la pertinence des objectifs prioritaires définis, et en particulier, l'accélération de la digitalisation ainsi que le focus sur l'excellence opérationnelle.

5.2.2. SOCIAL

Les personnes sont au cœur du processus de construction de CFE. CFE contribue à des emplois directs importants (3.155 salariés), ainsi qu'indirectement à travers les différents sous-traitants et fournisseurs. En 2020, CFE Contracting a lancé une campagne d'employer branding mettant en évidence la 'Framily' (family & friends) qui la caractérise. La taille humaine des filiales et la solidarité du Groupe, ainsi que les nombreuses synergies font la force et la particularité de CFE Contracting.

Le respect des personnes s'applique non seulement à nos propres employés, mais également aux personnes impliquées chez les sous-traitants et fournisseurs. Cette philosophie est contenue dans un code d'intégrité qui inclut le respect des droits de l'homme. Les procédures de sélection et d'interaction avec les sous-traitants sont par exemple écrites, à cette fin. En 2020, aucune violation du respect des droits de l'homme n'a été constatée.

CFE souhaite également porter l'attention requise sur des lieux de travail sûrs et sains. La gravité et la fréquence des accidents du travail font l'objet d'une attention prioritaire dans chaque conseil d'administration. CFE est plus performant dans ce domaine que le secteur en Belgique. Ceci n'empêche que CFE Contracting veut chaque année améliorer son score. Une politique de sensibilisation, de formation et de prévention sont des leviers importants à cet égard. La méthodologie 'lean' y contribue également. Des visites de sites ont lieu régulièrement pour vérifier le respect des procédures.

5.2.3. ENVIRONNEMENT

Les deux divisions sont conscientes de l'impact de leurs activités sur l'environnement. Le transport de personnes et de matériaux a un effet sur la mobilité et entraîne également des émissions directes de CO₂. Réduire le besoin de transport ainsi qu'une politique avancée des déchets peut aider à réduire cet impact. Les processus de construction 'lean' utilisés sur les différents sites y contribuent également.

En 2020, plusieurs chantiers en Belgique et au Luxembourg ont ainsi repensé leur logistique de chantier en utilisant des centres de consolidation. Ces hubs logistiques permettent de limiter considérablement le nombre de camions approvisionnant les chantiers, fiabilisent par la même occasion les plannings de livraison. À Bruxelles, des modes de livraison alternatifs, comme les livraisons par voie fluviale, sont également utilisés. L'impact sur les émissions de CO₂ est immédiat.

Des études démontrent que le choix des matériaux est un facteur prépondérant mais indirect dans l'analyse du coût en CO₂ d'un bâtiment. L'utilisation de matériaux recyclés ou le réemploi sont autant de pistes pour en diminuer l'impact carbone. Le choix de matériaux plus durables contribue également à cette diminution.

Ainsi, CFE Contracting et BPI ont associé leurs savoir-faire pour créer début 2020 la joint-venture Wood Shapers. La maîtrise des matériaux (en particulier le bois) et des modes constructifs pour une structure optimisée ainsi qu'une vision intégrée des projets sont au cœur de la démarche durable de Wood Shapers.

CFE Contracting, au travers de ses trois filiales Van Laere, BPC et VMA, a démarré le chantier ZIN dans le quartier Nord de Bruxelles. Ce projet innovant de plus de 110.000m² met l'accent sur la circularité. Cette approche circulaire commence par la préservation de 65% des tours WTC existantes, ce qui réduit considérablement la quantité de déchets lors du démantèlement et l'utilisation de nouveaux matériaux pour la construction. C'est le premier projet en Belgique appliquant les principes de circularité à cette échelle. Concrètement, 95% des matériaux au total seront conservés, réutilisés ou recyclés, et 95% des nouveaux matériaux de bureaux devront être certifiés C2C.

Un autre levier pour limiter la production de CO₂ réside dans la diminution de la consommation d'énergie, tant pour les bâtiments que pour les installations de chantier. CFE Contracting, via sa filiale VEMAS propose les services d'ESCO offrant des performances énergétiques garanties aux clients qui le souhaitent. Cette expertise est également utilisée au niveau des installations de chantier dont les consommations en électricité et en eau sont monitorées, permettant leur optimisation.

5.2.4. GOUVERNANCE

La charte de gouvernance de CFE Contracting a également été mise à jour en 2019, a été validée par le comité exécutif et a ensuite été transmise à l'ensemble des collaborateurs. Elle complète la charte d'entreprise du Groupe CFE. Cette charte définit la structure de CFE Contracting, les rôles et responsabilité des différents conseils et comités ainsi que les procédures minimales d'application et se décline ensuite en plusieurs politiques internes.

La structuration de CFE Contracting a pour objectif de fournir un cadre clair et robuste pour encadrer le développement des activités de la société et des sociétés du pôle Contracting ainsi que la bonne marche de leurs affaires. La structuration de la société se veut le reflet des règles de bonne gouvernance tout en étant adaptée aux nécessités de l'entreprise. Il en est de même pour BPI, dont la charte de gouvernance a été mise à jour et approuvée par son conseil d'administration en décembre 2019.

Les procédures minimales, aussi appelées politiques internes, sont mises à jour par le conseil d'administration, en étroite concertation avec le comité exécutif. Au niveau des projets, une liste de 12 principes de bonne gestion de projet a été élaborée. Une analyse de risques a également été réalisée en 2019 pour chaque entité.

Chacune des politiques reprises dans la charte est fondamentale. Mettons cependant en évidence le thème du respect des droits de l'homme et de l'intégrité.

RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

Le respect des droits de l'homme est une des valeurs fondamentales sur lesquelles se base la politique générale des pôles Contracting et Promotion Immobilière. Ce respect se concrétise par une politique formulée avec un code de conduite spécifique axé sur l'intégrité des collaborateurs qui forme le cadre général dont la mise en application est assurée par des informations individuelles et des audits internes.

Lors du recrutement, mais aussi dans les relations quotidiennes de travail et les opportunités de formation, mobilité interne ou promotion, par exemple, toute discrimination basée sur des critères liés au genre, à l'âge, à la nationalité, à l'origine, aux convictions ou à un handicap est interdite. La politique générale inclut aussi le respect des lois concernant la vie privée des collaborateurs, ce qui se traduit notamment dans les filiales par des mesures au niveau informatique afin d'assurer la sécurité des données personnelles des collaborateurs.

Cette politique générale se reflète également dans les clauses contractuelles avec les sous-traitants, clauses qui exigent le respect des lois en vigueur en matière de droits de l'homme. Lors de la sélection de sous-traitants étrangers, les contrôles requis sont effectués, par exemple, en ce qui concerne la sécurité sociale et le paiement du salaire minimum.

À ce jour, aucune infraction à notre politique relative au respect des droits humains n'a été constatée au sein des pôles Contracting et Promotion Immobilière. Les métiers des deux pôles impliquent le travail avec des sous-traitants, fournisseurs et partenaires qui ne partagent pas forcément les

mêmes valeurs que CFE en termes de respect des droits humains. La réalité des chantiers peut facilement mener à des amalgames et entraîner de lourdes conséquences en termes d'image pour le groupe.

C'est pourquoi CFE prend diverses mesures pour prévenir au maximum ces risques. Ces mesures s'opèrent au niveau de :

- La prévention : une charte a été mise en place dans les filiales, un système de fournisseurs agréés a été organisé, des clauses contractuelles avec les sous-traitants ont été instaurées, et des politiques de ressources humaines respectueuses des droits de chacun ont été mises en place ;
- La formation : celle-ci peut prendre de multiples formes (réunions, ateliers, partage d'expériences...), incluant la formation de la ligne hiérarchique en matière d'obligations légales et de bien-être ;
- Le contrôle : celui-ci implique notamment des visites de chantiers régulières par la ligne hiérarchique et des audits internes.

LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

Le code anticorruption édité par CFE, qui a fait l'objet d'une mise à jour en 2018, est intégré aux politiques des filiales et s'adresse à tous les collaborateurs, quelle que soit leur fonction. Il signale clairement que toute forme de corruption ou de trafic d'influence, directe ou indirecte, est exclue, tant au niveau des entreprises que des personnes physiques. Pour assurer l'efficacité et la bonne compréhension des règles éthiques promulguées, le code donne des détails concrets en ce qui concerne des habitudes courantes dans les relations commerciales, telles que les avantages, cadeaux, privilèges et marques d'hospitalité : il précise ce qui est permis ou non, les limites à respecter, etc., le tout, en tenant compte des réglementations nationales (de Belgique et/ou du pays étranger concerné) et internationales. L'engagement des filiales et de leurs collaborateurs, le sens de l'éthique et la volonté de travailler dans un esprit de collaboration et de confiance, ainsi que la mise sur pied d'un certain nombre de procédures internes visant à limiter les possibilités de fraude et de corruption, sont autant d'éléments qui ont assuré le bon respect des dispositions antifraude et anticorruption. CFE Contracting a redoublé d'efforts cette année pour former son personnel opérationnel à la connaissance et à la compréhension des législations sociales. En effet, pour s'assurer de la bonne compréhension des réglementations en vigueur concernant les contrats et les lois sociales, une formation intitulée « Best practices : contract management & social law » a été dispensée à plus de 450 collaborateurs opérationnels des différentes filiales de CFE Contracting.

Dans le métier de la construction, les enjeux financiers sont souvent considérables, la concurrence est parfois redoutable et de nombreux projets requièrent le recours à des associations momentanées et s'assortissent de commandes à de nombreux sous-traitants et fournisseurs. Par ailleurs, les relations avec les clients peuvent s'accompagner de dons ou réceptions de cadeaux, de marques d'hospitalité, d'invitations à diverses manifestations, etc. Tout cela peut créer des situations présentant des risques de 'dérapage' relevant de la corruption. Pour mitiger ces risques, CFE mène une politique préventive poussée. Un code anticorruption a été mis en place dans les filiales, reprenant à la fois les principes de base et les dispositions concrètes à appliquer dans les différentes situations à risque. À cela s'ajoutent les diverses mesures concrètes prises par les filiales pour assurer l'application de ces dispositions.