



Next generations deserve new heroes

RAPPORT
ANNUEL 2022



cfe

CHANGING
FOR GOOD



Rapport annuel 2022

Conformément à l'arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé, Compagnie d'Entreprises CFE doit mettre son rapport financier annuel à la disposition de ses actionnaires. Ce rapport contient :

- le rapport annuel statutaire et consolidé combiné du Conseil d'administration, établi conformément à l'article 3:32 §1 dernier alinéa du Code des sociétés et des associations,
- une version abrégée des comptes annuels statutaires, établie conformément à l'article 3:17 du Code des sociétés et des associations, et
- la version intégrale des comptes annuels consolidés.

Les comptes annuels statutaires complets, ainsi que le rapport annuel du Conseil d'administration et le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique conformément aux articles 3:10 et 3:12 du Code des sociétés et des associations. Le commissaire a émis une opinion sans réserve sur les comptes annuels statutaires et consolidés Conformément à l'article 12, §2, 3° de l'Arrêté royal du 14 novembre 2007, Trorema SRL, représentée par Raymond Trost, CEO et président du Comité exécutif, et

MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, directeur financier et administratif, attestent qu'à leur connaissance :

- a. les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de Compagnie d'Entreprises CFE et des entreprises comprises dans la consolidation,
- b. le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de Compagnie d'Entreprises CFE et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Le rapport annuel, les versions intégrales des comptes annuels statutaires et consolidés ainsi que le rapport du commissaire sur les comptes annuels précités sont disponibles sur le site internet (www.cfe.be) ou obtenus gratuitement et sur simple demande à l'adresse suivante :

Avenue Herrmann-Debroux 42 –
1160 Bruxelles (Belgique) –
Tél. +32 2 661 18 15 – info@cfe.be.



Table des matières

Meet the new CFE

Notre manifeste
1 ambition, 4 secteurs d'activité, 3 marchés
Message du Président et du CEO
How we create value

5
6
7
9
13

Year at a glance

Chiffres clés de l'année
Faits marquants de l'année

14
15
19

Aiming for the lead

Bâtiments durables
Industries intelligentes
Infrastructures pour la mobilité et l'énergie de demain

22
23
24
25

Our SPARC strategy

SPARC as a H.E.R.O.
Shift
Perform
Accelerate
Return
Community

26
27
28
31
33
36
38

Gouvernance

Rapport de gestion du Conseil d'administration
I. Comptes annuels statutaires
II. Comptes annuels consolidés
III. Déclaration de gouvernance d'entreprise
IV. Rapport de rémunération

41
43
46
61
76

Déclaration non financière

Brève description des activités du Groupe
Politiques appliquées en matière d'ESG
Principaux risques liés aux ESG
Résultats de ces politiques
Indicateurs clés de performance (KPI) non financiers
Taxonomie Européenne

85
89
92
99
107
117

États financiers

I. États financiers consolidés
II. Notes aux états financiers consolidés
III. États financiers statutaires
Informations générales

123
127
199
201



Ceci est un rapport interactif. Lorsque vous voyez cette icône, cliquez pour en savoir plus.



Informations principales pour les actionnaires

Calendrier financier

4 mai 2023 :	assemblée générale ordinaire
17 mai 2023 :	déclaration intermédiaire au 31 mars 2023
30 août 2023 :	résultats semestriels 2023
21 novembre 2023 :	déclaration intermédiaire au 30 septembre 2023

Dividende proposé

Il sera proposé à l'Assemblée générale ordinaire du 4 mai 2023 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2022, soit un montant brut de 0,4 euro par action CFE, équivalant à 0,28 euro net par action (après déduction du précompte mobilier de 30%).

Ce dividende sera payable à partir du 24 mai 2023, soit par virement aux actionnaires nominatifs, soit par transfert au crédit du compte bancaire du propriétaire des actions dématérialisées. Le service financier est assuré par la banque Degroof Petercam (System Paying Agent).

Relations investisseurs

Des informations complémentaires sont disponibles sur notre site (www.cfe.be), parmi lesquelles :

- les rapports annuels et semestriels ainsi que les communiqués de presse trimestriels
- les autres communiqués de presse
- les présentations pour les analystes et les investisseurs
- une inscription en ligne pour recevoir les informations investisseurs (avis de publications, communiqués de presse ...)

Profil du Groupe CFE

1. Remarque préliminaire – Scission partielle

Le 29 juin 2022, la société a réalisé une scission partielle par laquelle sa participation à 100% dans DEME ainsi que toutes les activités de DEME ont été transférées à une société nouvellement constituée dénommée DEME Group. Lors de cette opération, chaque actionnaire de CFE a reçu une action de DEME Group pour chaque action de CFE qu'il détenait au moment de la scission.

2. Description générale du Groupe CFE

CFE est un groupe pluridisciplinaire développant des solutions globales pour des défis sociétaux complexes sur les marchés en forte croissance des bâtiments durables, des industries intelligentes et des infrastructures de demain pour l'énergie et la mobilité. Pour y parvenir, le Groupe conjugue les forces de ses quatre métiers : Promotion Immobilière, Multitechnique (comprenant la gestion des bâtiments, l'automatisation industrielle et les infrastructures d'énergie et de mobilité), Construction & Rénovation et Investissements Durables.

CFE vise à jouer un rôle de premier plan sur ces marchés clés en refusant le *statu quo* et en changeant tout ce qui pourrait impacter négativement les générations futures. Le Groupe a donc placé l'innovation, la durabilité et la sécurité au cœur de ses activités. Sa mission est de rassembler les personnes, les compétences, les matériaux et la technologie dans une communauté de « *changing for good* ». Cette orientation a permis au Groupe d'assumer un rôle de pionnier dans l'utilisation de matériaux de construction durables, la rénovation à grande échelle, la gestion avancée de l'énergie et d'autres domaines à haute valeur sociétale. CFE a été reconnue comme une des meilleures entreprises du secteur en matière de ESG par Sustainalytics.

La stratégie de CFE se décline sous l'acronyme « SPARC » qui sert de boussole aux entités du Groupe. Il guide le « *Shift* » vers l'innovation et la durabilité, la volonté de « *Perform* » et d'atteindre l'excellence opérationnelle, « *Accelerate* » sa croissance par une approche intégrée, la création de valeur et le « *Return* » pour toutes les parties prenantes, et la création d'une véritable « *Community* » d'acteurs du changement tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.



Meet the new CFE

How we change for good



Notre manifeste

Les générations futures méritent de nouveaux héros.

Elles méritent d'avoir de l'espoir.

C'est pourquoi, chez CFE, notre nouvelle ambition est de remettre en cause le statu quo.

D'identifier ce qui n'est pas durable et d'en changer.

Car lorsque vous êtes actifs dans des industries qui ont le potentiel de façonner le monde, vous avez la responsabilité de prendre soin des générations futures.

La responsabilité d'être leurs nouveaux héros.

Oui, nous nous y engageons. En réunissant les gens, les compétences, les matériaux et la technologie dans une communauté pour le changement positif.

Et nous n'avons pas peur de partager cette nouvelle ambition avec le monde entier.

Parce qu'ensemble, notre communauté est infinie.

Tous ceux qui veulent le changement et y croient, peuvent nous rejoindre.

Car ensemble, comme l'histoire nous l'enseigne, nous pouvons changer le monde.

Car ensemble, il n'y a pas de limite à ce que nous pouvons accomplir.





1 ambition, 4 secteurs d'activité, 3 marchés

En tant que groupe multidisciplinaire, nous sommes actifs dans les industries qui ont le potentiel de façonner le monde de demain. Par conséquent, nous avons la responsabilité de changer ce qui n'est pas durable pour le bien des générations futures. Nos 4 secteurs d'activité complémentaires que sont la Promotion immobilière, le Multitechnique, la Construction & Rénovation et les Investissements Durables proposent des solutions globales aux enjeux sociétaux complexes. Avec notre portefeuille de 15 filiales, nous visons à être leader sur les marchés à forte croissance des bâtiments et villes durables, des industries intelligentes et des infrastructures pour l'énergie et la mobilité de demain. Avec un objectif ultime : Changing for Good.

Notre ambition

Nous réunissons les gens, les compétences, les matériaux et la technologie dans une communauté pour le changement positif.

Nos 3 marchés



1

Bâtiments durables



2

Industries intelligentes



3

Infrastructures pour la mobilité et l'énergie de demain



Nos secteurs d'activité



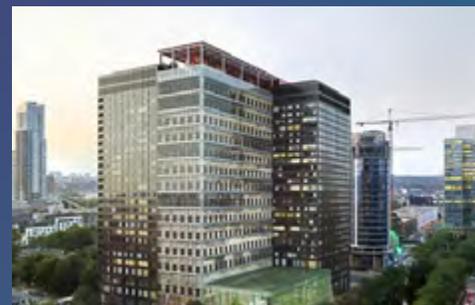
Promotion immobilière

Actif en Pologne, au Luxembourg et en Belgique, BPI Real Estate est un acteur de premier plan de la promotion immobilière. Son approche du développement est résolument orientée vers les projets urbains du futur, avec une volonté de repenser les espaces en défendant des valeurs de durabilité, de haute qualité architecturale, de respect de l'environnement et d'engagement sociétal.



Multitechnique

Construire les infrastructures de la mobilité de demain, développer les solutions technologiques intelligentes pour l'optimisation de l'efficacité énergétique des bâtiments, et accélérer l'automatisation et la robotisation pour offrir des solutions à la pointe de l'industrialisation 4.0. Avec VMA et Mobix, le secteur d'activité multitechnique de CFE est un acteur essentiel de la transformation de la société.



Construction & Rénovation

En Belgique, en Pologne et au Luxembourg, les sociétés du secteur d'activité Construction & Rénovation de CFE partagent la même vision, résolument ancrée dans le futur. L'excellence opérationnelle, l'innovation et la digitalisation des processus sont mises au service de projets durables et circulaires. Les rénovations d'envergure et les constructions en bois ou hybrides en sont les meilleurs exemples et démontrent le rôle pionnier joué par CFE.



Investissements durables

Au travers de sa participation dans Rent-A-Port et dans Green Offshore, le Groupe CFE investit dans des initiatives durables en Belgique mais aussi au Viêt-Nam. Parcs éoliens offshore, parcs de batterie pour stocker l'énergie verte, aménagement de ports et de zones industrielles connexes... autant de projets qui répondent dès aujourd'hui concrètement aux enjeux de la société de demain.



Rent-A-Port (50%)

Green Offshore (50%)



Message du Président et du CEO

Faire la différence pour les générations futures

2022 a été une année charnière pour CFE. Avec la scission partielle de DEME, le groupe multidisciplinaire a gagné en agilité en se concentrant sur quatre secteurs d'activité principaux et complémentaires : Promotion immobilière, Multitechnique, Construction & Rénovation, et Investissements durables. Le groupe vise à tirer le meilleur parti des compétences et synergies entre ces entités pour être leader sur les marchés attractifs à forte croissance des bâtiments et villes durables, des industries intelligentes et des infrastructures pour l'énergie et la mobilité de demain.



cliquez ici pour consulter notre film d'entreprise



Luc Bertrand, Président du Conseil d'administration
Raymund Trost, CEO du Groupe CFE



Le Groupe CFE conclut l'année sur un résultat positif, avec un carnet de commandes record et de très belles perspectives.

Raymund Trost, CEO de CFE : Nous avons obtenu de solides résultats opérationnels pour la deuxième année consécutive, les quatre secteurs d'activité y contribuant de manière significative. Nous avons nettement renforcé notre situation financière malgré une volatilité macro-économique extrême et des investissements importants dans nos métiers de croissance. C'est le résultat de la solidité de notre modèle d'entreprise multidisciplinaire et du travail remarquable de nos employés. Nous améliorons quotidiennement la gestion de nos projets pour nos clients et sommes plus que jamais sélectifs en ne poursuivant que des projets avec le bon équilibre risque/récompense.

Luc Bertrand, Président du Conseil d'administration : « Notre bonne santé doit beaucoup aux décisions stratégiques prises depuis plusieurs années et qui démontrent aujourd'hui leur pertinence. La complémentarité de nos métiers et notre multidisciplinarité sont plus que jamais nos points forts, elles nous permettent de compenser les soubresauts du marché et surtout de proposer des solutions intégrées particulièrement concurrentielles. Notre approche de la durabilité – qui est depuis plusieurs années au centre de notre modèle de création de valeurs – confirme elle aussi son bien-fondé en livrant dans toutes les entités des résultats probants. Tout cela nous permet d'aborder 2023 avec une énergie renouvelée, sous le signe d'une refonte de notre image et de notre structure interne ».

Luc Bertrand revient également sur la scission partielle avec DEME et insiste sur les nouvelles ambitions qui en découlent : « Cette scission partielle offre une

« La scission partielle avec DEME offre une opportunité unique à CFE qui peut désormais clarifier son positionnement et se recentrer sur ses quatre secteurs d'activité. »

Luc Bertrand

opportunité unique à CFE qui peut désormais clarifier son positionnement, aussi bien en interne que vis-à-vis de ses partenaires, de ses actionnaires et de ses clients, et se recentrer sur ses quatre secteurs d'activité. Nous pourrions ainsi renforcer notre position de leader sur les marchés à haut potentiel de croissance. En Belgique comme au Luxembourg ou en Pologne, les synergies entre nos entités et les solutions intégrées qui en découlent nous rendent d'autant plus compétitifs. Tout cela participe à une dynamique que nous allons prolonger, avec l'appui de notre Comité exécutif expérimenté et la force de nos équipes qualifiées, en remettant à l'honneur la noblesse de nos métiers et la fierté légitime de nos collaborateurs ».

Une marque – une équipe – une stratégie

Ce nouveau départ est marqué par un rebranding du Groupe, unifiant toutes les entités sous une même bannière commune. Le crédo 'Changing for good', emblématique des ambitions de CFE à faire la différence pour les générations futures, est porté par la mise en place de la stratégie SPARC, basée sur un système de création de valeur éprouvé. Cette stratégie regroupe cinq piliers : Shift, Perform, Accelerate,

Return, Community. Shift incarne la transformation grâce à et vers l'innovation et la durabilité. L'excellence opérationnelle, symbolisée par le P de Perform, soutenue par les plateformes accélératrices et les solutions intégrées, porte le tout vers sa double conclusion logique : Return – créer de la valeur pour les parties prenantes à long terme – et Community – les impacts positifs sur le vivre ensemble.

« L'intitulé intégral est SPARC as a HERO », précise **Raymund Trost**, CEO. « Parce que nous nous appuyons sur les compétences de nos collaborateurs, que nous considérons comme des héros. Nos métiers façonnent la vie des gens et le monde de demain, ainsi nous assumons pleinement cette responsabilité de changer ce qui doit être changé pour les générations futures. Notre ambition est de créer une communauté pour le changement positif, par les gens, pour les gens, en fédérant les talents en interne et en externe autour des ambitions partagées, des innovations et technologies pour les réussir. Happener, Engaged, Reliable, One. Ce sont nos valeurs, nous les portons avec fierté et nous les appliquons au quotidien car elles disent qui nous sommes, de la façon la plus authentique qui soit ».



« En renforçant les synergies au sein de notre propre famille, nous pouvons offrir à nos clients des solutions globales capables de répondre aux défis les plus complexes. »

Raymund Trost

Des synergies prometteuses

Plusieurs projets démontrent d'ores et déjà la pertinence des nouvelles orientations du Groupe, et la force de la multidisciplinarité. Que ce soit ZIN à Bruxelles – exemple de circularité à grande échelle – ou Wooden au Luxembourg et Monteco à Bruxelles – chantiers pionniers de la construction hybride et en bois. Ils illustrent de façon impressionnante le potentiel des synergies entre les entités de CFE. « Il s'agira d'une des clés pour l'avenir », poursuit **Raymund Trost**. « En renforçant les synergies au sein de notre propre famille, nous pouvons augmenter l'efficacité de notre chaîne de valeur et offrir à nos clients des solutions globales capables de répondre aux défis les plus complexes ».

La durabilité et l'innovation au cœur de notre stratégie

Pionnier et leader sur le terrain de la durabilité, le Groupe CFE a été reconnu comme Top-Rated ESG Company 2023 par l'organisme international Sustainalytics. « Il s'agit d'une reconnaissance du travail acharné de nos équipes, nous sommes très fiers pour eux », reconnaît **Raymund Trost**.

« Cette récompense valide notre approche globale des thématiques ESG, en particulier, la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs, la réduction des émissions de CO₂, la limitation des déchets ou encore l'utilisation de matériaux biosourcés ou circulaires. Elle confirme aussi la pertinence de nos engagements dans trois domaines essentiels qui accompagnent nos clients dans leur transition énergétique : VMANAGER – le marché est demandeur de solutions intelligentes de ce type – l'expertise en matière de rénovation de grande ampleur et Wood Shapers. La durabilité – à la fois en tant qu'objectif et en tant qu'accélérateur – ne peut en effet se concevoir sans innovation. Notre choix de soutenir la construction à

grand échelle bois/hybride en Belgique, où elle n'est pas encore assez reconnue, s'inscrit dans cette réflexion. Ce n'est cependant pas une fin en soi et nous regardons avant tout ce qu'on appelle *l'embodied et le operational carbon* – c'est-à-dire le poids en CO₂ de la totalité du bâtiment sur toute sa durée de vie. C'est pourquoi nous privilégions la rénovation à la destruction/construction. Nous accentuons également notre focus sur les matériaux biosourcés et nous gérons les flux de déchets de façon stricte. Il faut bien comprendre que ces principes ne s'appliquent pas qu'au secteur d'activité Construction & Rénovation mais sont mis en œuvre dès la conception par la Promotion immobilière et sont conduits sur les chantiers puis dans la maintenance et le suivi énergétique par le secteur d'activité Multitechnique ».

Cette vision durable correspond parfaitement aux attentes actuelles de la société, ce qui renforce la position de CFE sur les différents marchés et rend ses offres d'autant plus pertinentes et attractives pour ses partenaires. Wood Hub, le nouveau siège dans lequel le Groupe emménagera fin 2023, en est le symbole le plus éloquent, comme le souligne **Raymund Trost** : « Ce sera un bâtiment exemplaire, notamment par ses performances énergétiques et par sa conception, avec un niveau d'ambition tellement élevé que je suis persuadé que dans 20 ans il sera toujours à un haut niveau et que nous en serons encore fiers. Il incarne de plus la force des synergies entre nos entités et montre tout le savoir-faire de notre Groupe, capable de proposer des solutions globales, sur tout le cycle de vie d'un bâtiment, de son développement à sa maintenance. BPI Real Estate, BPC Group, Wood Shapers et VMA ont uni leurs talents pour donner naissance à ce lieu de vie et de travail au sein duquel nos collaborateurs vont pouvoir s'épanouir et continuer à donner le meilleur d'eux-mêmes ».



Changer notre façon de travailler

La durabilité, l'innovation et les plateformes accélératrices qui créent aujourd'hui la dynamique positive du Groupe CFE ne pourraient donner leur pleine mesure sans une gouvernance adaptée ni sans une excellence opérationnelle sans faille. « Nous avons pris conscience il y a quelques années de la nécessité d'améliorer notre fonctionnement depuis la prise de commande jusqu'à la livraison des chantiers. Nous avons pour cela utilisé plusieurs leviers : la poursuite de notre digitalisation, l'implémentation d'un nouvel outil de gestion des ressources ERP et le déploiement de plusieurs grands plans d'analyse et d'amélioration des processus : Fit 4 Future pour la construction, Way of Working chez VMA, et Smile chez Mobix. L'adoption du selective bidding dans le choix de nos dépôts de dossiers et le renforcement des synergies entre nos métiers ont eu des effets positifs en termes de retour sur investissement mais aussi sur la qualité des conditions de travail de nos collaborateurs ainsi que sur le service final à nos clients ».

« En 2023, nous ferons face à plusieurs défis », ajoute **Raymund Trost**. « Le premier d'entre eux sera comme toujours la sécurité. Chaque jour, chaque minute, nous devons continuer à tout mettre en œuvre collectivement et individuellement pour nous assurer qu'il n'y a pas d'accident. La vie et la santé de nos collaborateurs sont des biens précieux qui ne doivent en aucun cas être mis en danger. La gestion des talents sera elle aussi fondamentale. La formation permanente, notamment au travers de la CFE Academy, sera l'un de nos plus grands atouts dans ce sens ».

Luc Bertrand conclut : « Nous devons enfin confirmer et prolonger nos succès sur les terrains de la durabilité, de l'innovation et des performances. Les excellents résultats de l'année 2022 et le volume conséquent de notre carnet de commandes sont les meilleurs signaux de validation de notre stratégie à long terme. »

Pourquoi investir en CFE ?

6 avantages compétitifs

1

Nous sommes un groupe multidisciplinaire intégré à la longue expérience, présent sur des marchés à fort potentiel de croissance.

2

Nous maîtrisons l'intégralité du cycle de vie d'un bâtiment, de son développement à sa maintenance.

3

Nous adoptons une stratégie solide et 'future proof', basée sur la création de valeur pour toutes les parties prenantes grâce à nos synergies, nos allocations de ressources rigoureuses et notre excellence d'exécution.

4

Notre mentalité de pionniers, notre esprit d'innovation et notre volonté d'avoir un impact sociétal font de nous les leaders en termes de durabilité sur nos marchés.

5

Nous disposons d'un profil financier solide et d'un carnet de commandes historiquement haut.

6

Nos collaborateurs – passionnés encadrés par un management expérimenté – sont nos héros de demain.



How we create value

How we operate



HAPPENER
ENGAGED
RELIABLE
ONE



Our assets

- Knowledge & expertise
- Materials & suppliers
- Employees
- Digital technologies
- Equipment & capital

What we do



Where we go

- Leading in Sustainable buildings
- Leading in Smart industries
- Leading in Tomorrow's mobility & energy

Our performance

Safety (severity rate)*	-14%
CO ₂ emissions (scope 1+2)*	-30%
Waste*	-15%
Training*	+24%
Green electricity*	+40%
Sustainalytics rating	26,1
Wood or hybrid buildings	53.355 m ²
CO ₂ friendly developments	164.732 m ²

* Compared to 2020 (reference year)

Our impact

- People
- Energy
- Mobility
- Materials
- Governance

SDGs





Year at a glance

Facts and figures 2022



Chiffres clés de l'année

Résultats financiers : un groupe renforcé

« Après la scission partielle avec DEME, en juin, le Groupe CFE a commencé à écrire une nouvelle page de son histoire. Nous pouvons sans aucun doute affirmer que le démarrage est réussi. Les principaux indicateurs financiers ont connu une évolution positive. Malgré un contexte économique particulièrement perturbé, les résultats sont très solides et notre carnet de commandes a atteint un niveau record. La complémentarité de nos métiers et la diversification de nos activités sont plus que jamais les forces de notre Groupe. Nous sommes ainsi capables de compenser les éventuelles difficultés passagères d'une division

par les performances d'une autre.

Il convient de saluer tous nos collaborateurs dont les efforts ont non seulement permis d'obtenir ces bons résultats mais également d'augmenter nos cash flows opérationnels et de réduire notre endettement de façon significative. Avec une augmentation de 68% de nos fonds propres et un résultat net de plus de 38 millions d'euros, le Groupe CFE sort renforcé de son nouveau virage et parfaitement armé pour l'avenir ».

Fabien De Jonge

Directeur financier et administratif



En millions d'euros	2018	2019	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires	994,8	1.002,8	1.026,1	1.125,3	1.167,2
EBITDA	29,1	14,2	45,2	68,5	63,1
EBIT	29,6	22,9	38,1	58,0	51,0
Résultat net - part du Groupe	17,9	12,0	17,7	39,5	38,4
Capitaux propres - part du Groupe	87,9	84,8	95,3	133,8	224,7
Endettement Financier Net	107,8	89,6	112,4	113,0	48,9

* à l'exclusion de DEME

CARNET DE COMMANDES

1.715,1 MLN.

CHIFFRE D'AFFAIRES

1.167,2 MLN.

ENDETTEMENT FINANCIER NET

48,9 MLN.

RESULTAT NET

38,4 MLN.



Développement et formation : investir dans l'humain

« Notre nouvelle stratégie SPARC as a HERO l'affirme clairement : le groupe est porté par les talents et les savoir-faire de ses collaborateurs. Nous voulons investir dans leur développement et dans leurs compétences. En 2022 nous avons vu une augmentation nette du nombre d'heures de formation suivies. Nous allons confirmer et amplifier ces opportunités de développement de carrière en 2023 avec le lancement de la CFE Academy, une plateforme de formation unique, conviviale et diversifiée, accessible à tous, qui permet de répondre à tous les besoins et à toutes les demandes. Et ceci tout en continuant à encourager la mobilité interne au sein du groupe CFE. La digitalisation nous permet également d'améliorer le parcours employé de nos collaborateurs, afin de pouvoir les aider rapidement et qualitativement et ainsi leur permettre de se focaliser sur leur développement personnel. Tout cela témoigne d'une réelle volonté de développer notre communauté et de resserrer les liens qui nous unissent autour de nos projets ».

Valérie Van Brabant

Chief People Officer

« Nous allons confirmer et amplifier les opportunités de développement de carrière en 2023 avec le lancement de la CFE Academy. »

Formations <i>En nombre d'heures par nature de formation</i>	Total 2020	Total 2021	Total 2022	Hommes 2022	Femmes 2022
Techniques	16.435	18.493	22.862	21.130	1.732
Hygiène et sécurité	12.070	19.839	17.160	15.620	1.540
Environnement	807	66	699	550	149
Management	1.434	3.183	4.554	3.482	1.072
Informatique	3.354	1.890	1.910	1.368	542
Adm/Compt./Gest./Jur.	2.589	2.848	2.227	1.025	1.202
Langues	3.271	3.434	2.783	1.719	1.064
Diversité	3.320	126	101	0	101
Autres	2.993	1.794	1.697	1.211	486
Total	46.273	51.673	53.993	46.105	7.888
Nombre d'heures de formation par ETP	14,2	16,5	17,6	17,8	16,2
Nombre de jours de formation par ETP (sur une base de 8h/jour)	1,8	2,1	2,2	2,2	2,0

NOMBRE DE COLLABORATEURS

3.074

HEURES DE FORMATION

53.993

TAUX DE GRAVITÉ

0,53



Durabilité et innovation : les moteurs du changement

« En 2022, la durabilité et l'innovation ont réellement pris leur place dans la stratégie du Groupe CFE. Nous sommes légitimement fiers des résultats obtenus ainsi que de la reconnaissance de ces derniers par l'agence de notation Sustainalytics qui nous a classés Top ESG Company 2023. Le travail préparatoire de fond effectué depuis plusieurs années se concrétise et nous pouvons désormais nous appuyer sur une approche intégrée au sein de laquelle la durabilité et l'innovation jouent un rôle moteur. Mais nous devons surtout nous réjouir des opportunités que nous offre cette nouvelle stratégie, qui sera un véritable accélérateur pour toutes nos entités.

Nous en récoltons d'ores et déjà les fruits avec des résultats concrets : 30% d'émissions de CO₂ en moins et une diminution de 15% du volume de déchets par rapport à 2020.

Nous améliorons aussi nos résultats en matière de sécurité. Ce sont d'excellents chiffres et notre marge de progression est encore grande ! Plusieurs projets phares ont porté cette progression, notamment la construction en bois ou les chantiers circulaires que sont ZIN ou Usquare à Bruxelles. Mais rien ne serait possible sans la participation active de tous nos partenaires, fournisseurs et clients. Nous posons les fondations d'un changement qui est amené à prendre de l'ampleur et à devenir la norme dans le secteur de la construction. Le Groupe CFE est un pionnier de cette transformation majeure ».

Isabelle De Bruyne

Chief Sustainability Officer



« Nous posons les fondations d'un changement qui est amené à prendre de l'ampleur et à devenir la norme dans le secteur de la construction. »

				2020	2021	2022	Target 2030
People	Sécurité	Taux de gravité	Ratio	0,61	0,69	0,53	0,52
Mobility	Green fleet	% de véhicules électriques ou hybrides	%	-	4	7	90
	Émissions directes de CO ₂ (scope 1 et 2)	Intensité carbone	tonnes/k€	19,4	15,9	13,5	11,6
Energy	Énergie verte	Proportion d'énergie verte	%	40	55	80	100
Materials	Réduction des déchets	Intensité de déchets	tonnes/M€	25,36	28,13	21,60	17,75
	Utilisation de matériaux biosourcés	Surface de bâtiments construits ou développés en bois	m ²	-	-	53.355	tbc
	Consommation raisonnée de l'eau	Pourcentage des eaux de pompage qui sont ré-utilisées	%	-	-	-	100
Gouvernance	Transparence et management des risques	Rating Sustainalytics	-	43,8 (severe)	27,8 (medium)	26,1 (medium)	tbc

Plus d'informations sur les KPI's peuvent être consultées dans la Déclaration non financière à la page 109.



« Sécurité, excellence opérationnelle, formation ou structure organisationnelle : l'innovation et la digitalisation sont plus que jamais au cœur de la démarche de CFE. »

Innovation et technologie : la digitalisation au service de la performance

« L'innovation et la digitalisation sont plus que jamais au cœur de la stratégie de CFE. Tout d'abord, nous améliorons l'efficacité des activités du secteur d'activité Construction & Rénovation grâce à l'implémentation d'un nouveau progiciel de gestion intégré (ERP) qui sera déployé début 2024 dans un plan pluriannuel. L'année dernière, nous avons pu automatiser et standardiser nos applications CRM - tout ce qui concerne la gestion des relations clients - et nous avons dans le même temps mis en place toute la structure digitale de la CFE Academy afin de proposer à nos collaborateurs un éventail de formations facilement accessibles. Nos efforts se sont aussi portés sur la poursuite de la virtualisation et de la cloudification, sur le développement de l'automatisation de la digital workplace et sur l'innovation des technologies autour de la connectivité, dans le but de fournir des solutions confortables, sûres et fiables pour tous en toutes circonstances. Notre stratégie globale laisse en parallèle la place aux initiatives locales dans nos différentes entités, notamment pour tout ce qui concerne le LEAN management ou certains besoins spécifiques de sécurité. Nous avons ainsi développé notre propre outil de certification par QR code pour les chantiers de notre entité rail. La digitalisation est aussi présente sur les chantiers, particulièrement sur les chantiers de pointe comme ZIN à Bruxelles, où la gestion du modèle BIM consolidé a été couronnée du The Best Tech Innovative Building Award pour notre client ».

Hans Van Dromme

Chief Digital Officer



ZIN : The Best Tech Innovative Building



Faits marquants de 2022



Kanal

Janvier – Février – Mars

BPC Group démarre, en partenariat, les **travaux de rénovation** de l'ancien garage Citroën situé à Yser (Bruxelles) et y construira un nouveau pôle culturel nommé « **Kanal** ». BPC Group réalisera la partie gros œuvre, toitures, façades, techniques spéciales et parachèvements.

VMA renforce considérablement sa capacité d'ingénierie dans le domaine de la robotisation avec l'intégration de **Rolling Robotics** acquise en 2022. Rolling Robotics est spécialisée dans **la simulation et la programmation hors ligne de robots**. Cette spécialisation lui permet de concevoir des programmes robotiques avant d'assembler la cellule robotisée, ce qui assure un démarrage **plus rapide et plus fiable** sur site.

La construction du projet de logements « **Serenity Valley** » à Auderghem a démarré en début d'année. Sur le même site, la construction de « **Wood Hub** », le nouveau siège social de CFE, BPI Real Estate, BPC Group et Wood Shapers, a également été lancée.

Durable de la conception à l'exécution, il garantira aussi le confort de ses utilisateurs. Ainsi, CFE met en commun les compétences du Groupe : BPI Real Estate est responsable du développement du projet, alors que BPC Group, en association avec Wood Shapers, a démarré la construction. VMA installera les techniques spéciales et le logiciel VMANAGER.



Wood Hub



Rolling Robotics



Wood Hub

Projet de bureau circulaire exemplaire – construit sur une structure CREE mixte bois/béton – **future proof et NZEB** (Nearly Zero Energy Building), Wood Hub sera chauffé et refroidi grâce la géothermie et à des pompes à chaleur couplées à 120KWB de panneaux photovoltaïques. Son fonctionnement ne nécessitera **aucune énergie fossile**.



Avril – Mai – Juin

Le consortium **ESTor-Lux** inaugure son **premier parc de batteries de stockage** raccordé au réseau à haute tension belge à Bastogne. Avec une puissance installée de 10 MW et une capacité de stockage de 20 MWh, le parc de 480 modules batteries lithium-ion, installé sur le site d'un data center de Kyndryl à Bastogne, est **le plus important site de batteries en activité du Benelux** en termes de capacité de stockage.

Le **29 juin 2022**, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires a approuvé à l'unanimité la **scission partielle de CFE** par laquelle la participation dans DEME est transférée à une nouvelle société nouvellement créée, DEME GROUP NV. Cette scission partielle permettra aux deux sociétés de **développer davantage leurs activités** et de **préciser leurs objectifs et ambitions**. Elle devrait également permettre au cours de bourse des deux sociétés cotées de pleinement refléter leur valeur intrinsèque.

Juillet – Août – Septembre

Ce **20 septembre 2022**, CFE a révélé sa **nouvelle mission** : réunir les gens, les compétences, les matériaux et la technologie dans une communauté pour un changement positif. CFE place ainsi la durabilité, l'innovation et l'excellence pour ses clients au cœur de sa stratégie. La nouvelle mission est le fruit d'un exercice de **repositionnement stratégique**, qui se traduit également dans une **nouvelle identité visuelle** désormais commune à tous ses métiers.

En Pologne, **BPI Real Estate finalise l'acquisition d'un site situé à Gdansk**, dans le dynamique district du Chantier Naval. BPI Real Estate va y développer un **concept de micro-living** destiné à la location. Le programme comptera **455 unités de logement** (15.000 m²). Par ailleurs, **quatre projets résidentiels** ont



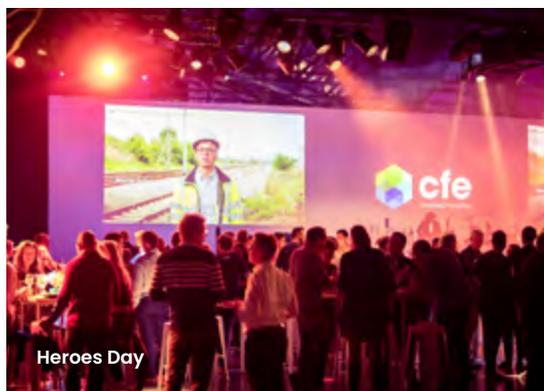
reçu un permis de construire : **Bernadovo** (13.000 m²) situé dans la région de Gdansk, **Panoramia** (20.000 m²) à Poznan, **Czysta** (10.000 m²) à Wrocław et **Chmielna** (17.000 m²) situé au cœur de Varsovie.

Van Laere démarre la construction du projet « **BAN** » à Anvers (Nieuw Zuid), qui se compose de 2 bâtiments séparés qui représentent ensemble **295 unités résidentielles**. Le projet « **BAN** » est une conception de l'architecte japonais Shigeru Ban, artiste du bois et maître dans l'utilisation des matériaux renouvelables. Le projet se caractérise principalement par sa **façade en bois**.

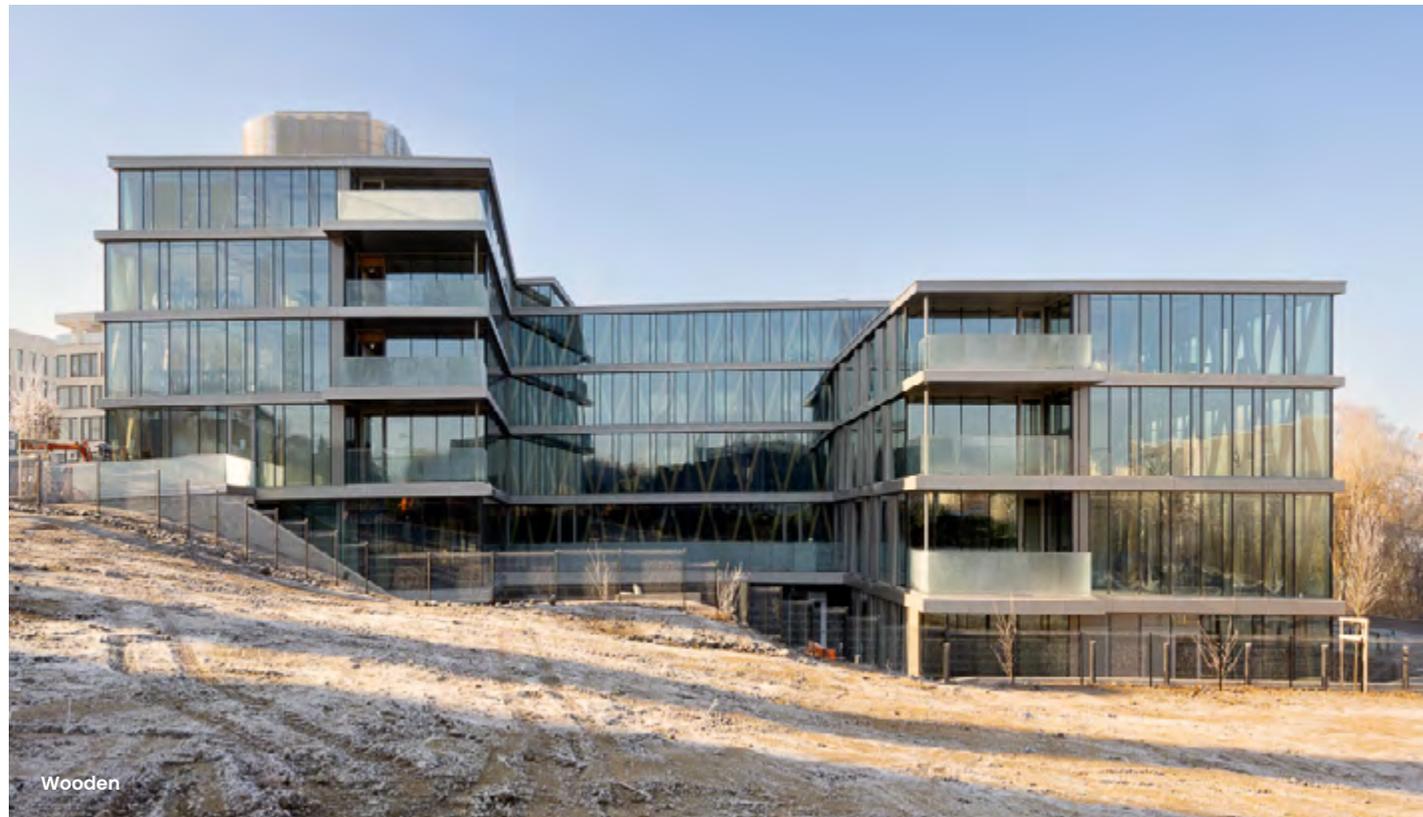




Heroes Day



Heroes Day



Wooden

Octobre – Novembre – Décembre

Octobre est marqué par le premier **Heroes Day**, réunissant tous les collaborateurs des différentes entités de CFE. L'événement concentre toute l'énergie découlant du nouveau positionnement. Les collaborateurs se sentent parties prenantes d'un plus grand collectif et redécouvrent la **force multi-disciplinaire du Groupe CFE**.

BPI Real Estate et son partenaire livrent l'immeuble « **Wooden** » avec succès et vendent la participation dans Wooden S.A. à ACRON Lux Real Estate I Holding.

Situé à Leudelange, en périphérie de Luxembourg-Ville, « **Wooden** », d'une superficie de 9.500 m², est le **premier immeuble de bureaux en bois** de cette envergure au Luxembourg. Sa structure portante est constituée de bois **certifié PEFC** provenant exclusivement de forêts gérées durablement dans la grande région. Les standards exceptionnels de durabilité mis en œuvre dans ce projet lui permettent de viser la certification **BREEAM® Excellent**. Il est également inscrit dans la démarche de certification **WELL Building Standard®**, garantissant un environnement

de travail exemplaire, conçu pour le bien-être de ses occupants.

La construction de « **Wooden** » a été réalisée par des experts en construction bois et bas carbone, notamment **CLE et Wood Shapers**. En plus du locataire principal, la compagnie d'assurance Baloise Luxembourg, CLE et BPI Real Estate Luxembourg emménagent également dans l'immeuble.

A group of people are gathered around a large, colorful geometric shape composed of many triangles in shades of green, blue, and purple. They are holding the shape from all sides. One man in a yellow high-visibility jacket and white hard hat is looking towards the camera. A woman in a black blazer is also smiling at the camera. The background is a light-colored, textured wall.

Aiming for the lead

Focus on 3 high-growth markets



Bâtiments durables

Notre capacité à prendre en charge l'intégralité du cycle de vie d'un bâtiment fait de nous des leaders du développement immobilier durable. Nous nous engageons résolument dans la réduction des émissions de CO₂ en privilégiant la rénovation, en étant précurseurs dans l'emploi des matériaux biosourcés et en convertissant les plus grands bâtiments de Belgique en projets circulaires. En tant qu'experts de l'optimisation énergétique, nous contribuons activement à la lutte contre le gaspillage dans les industries et dans les bâtiments avec notre plateforme VMANAGER.



Monteco



ZIN

53.335 m² de constructions en bois. Avec les projets **Monteco**, le plus haut bâtiment en bois de Bruxelles, et **Wooden**, le plus grand ensemble de bureaux en bois du Luxembourg, le Groupe CFE confirme son rôle de précurseur dans ce domaine d'avenir. Sans oublier **Wood Hub** à Bruxelles, le **nouveau siège de Van Laere** à Anvers, et **Weener XL** aux Pays-Bas.

65% de matériaux réutilisés et **95% de matériaux certifiés cradle-to-cradle** sur les 110.000 m² du chantier circulaire **ZIN** à Bruxelles.



VMANAGER

30% d'économies d'énergie réalisées sur le campus de la **Haute École PXL** à Hasselt, grâce à la solution de gestion intelligente des bâtiments **VMANAGER** de VMA.



Usquare

Exemple de **rénovation et de construction circulaire**, le projet **Usquare** mené par **BPC Group** verra la transformation des anciennes casernes d'Ixelles en un quartier mixte mêlant logements, centre universitaire, espaces de rencontre et halle alimentaire.



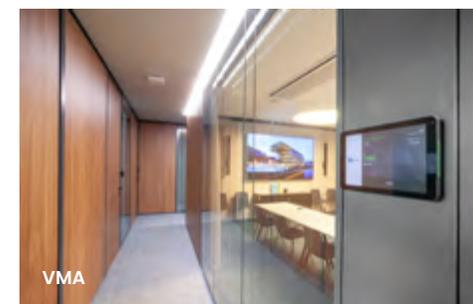
Knopy

Avec les projets **Knopy, Chancellerie, ZIN, Usquare ou Vancouver, BPC Group, MBG, Van Laere** et tout le Groupe CFE font le choix résolu de la rénovation plutôt que de la destruction.



Erasmus Gardens

15 minutes de transport maximum. En développant des projets urbains intégrés comme **Erasmus Gardens, Domaine des Vignes ou Gravity, BPI Real Estate** invente la **ville et la mobilité de demain.**



VMA

Véritable show-room du savoir-faire maison, le nouveau **siège de VMA** à Sint Martens Latem est un **bâtiment connecté ultra intelligent** qui gère aussi bien les flux énergétiques que l'occupation du parking ou des salles de réunion.



Industries intelligentes

Nous offrons des solutions intégrées à différents secteurs industriels de pointe. Nous ambitionnons d'être leaders dans les domaines de la robotisation et de l'automatisation ainsi que dans celui des smart technologies appliquées à l'industrie.



En utilisant l'**ammoniac** – un gaz naturel – **VMA** offre des solutions de **réfrigération durables et sobres en énergie** aux enseignes de la petite et grande distribution.



Poco Loco

La nouvelle usine de produits Tex Mex pour le fabricant de produits alimentaires **Poco Loco** est équipée par **VMA** d'un système complet de **gestion des opérations de production**.



Enough Foods

Implémentation de l'infrastructure électrique, des processus d'automatisation et du MOM (Manufacturing Operations Management) pour la plus grande usine de protéines au monde de **Enough Foods**, producteur de protéines végétales durables.



VMA, acteur majeur de l'automatisation des usines de production de **véhicules électriques et de batteries pour véhicules électriques en Europe**.



En contribuant à l'électrification, l'instrumentation et l'automatisation de projets de l'industrie agro-alimentaire, **VMA permet la valorisation des flux de résidus et la réduction des déchets**.



Belcolade

MOM (Manufacturing Operations Management), **WMS** (Warehouse Management System) et **MES** (Manufacturing Execution System) : **VMA** maîtrise tout le **processus des solutions automatisées pour l'industrie de demain**.



Mydibel

Mydibel, entreprise familiale de transformation de pommes de terre, fait appel à **VMA** pour l'**automatisation de sa seconde usine 'Green Factory' fonctionnant avec 100% d'énergie verte**.



Infrastructures pour la mobilité et l'énergie de demain

Le Groupe CFE est plus de 140 ans pionnier dans le domaine de la mobilité ferroviaire. Avec Mobix, notre branche Rail & Utilities, nous disposons d'une expertise unique qui fait de nous les plus grands fournisseurs d'infrastructures intégrées de Belgique, avec un savoir-faire et une excellence opérationnelle présents à tous les niveaux : rails, caténaires et signalisation. Placés sous le signe de la durabilité, nos investissements en Europe et en Asie soutiennent quant à eux le développement des solutions énergétiques du futur.

17 kilomètres de caténaires remplacés par les équipes de Mobix sur la connexion ferroviaire **Bruges Ostende**.



Implémentation d'éclairages LED sur les axes autoroutiers majeurs de Wallonie, au sein du consortium **LuWa**.



Investissement dans le **développement durable** des zones portuaires autour d'**Haiphong**, au **Viêt-Nam**.



700 mètres de tunnel à Anderlecht pour le dépôt **Érasme** et l'atelier de maintenance des rames de métro de la **STIB**.



700.000 foyers fournis en électricité grâce aux deux fermes éoliennes **Rentel et SeaMade**, situées en mer du Nord.



Participation à **BSTOR**, plus grand système de **stockage d'énergie par batterie du Benelux**, d'une capacité de 20 MWh.



Installation d'un **éclairage intelligent** sur les **pistes d'atterrissage de l'aéroport** de Bruxelles-National.



Construction de la plus grande **usine d'assemblage de batteries d'Europe**, à Gdansk, en Pologne, pour le compte de Northvolt.



Our SPARC strategy

Our compass for impact





SPARC  **AS A H.E.R.O.**



Happener **E**ngaged **R**eliable **O**ne



Afin de rendre concrets ses engagements, le Groupe CFE a développé une stratégie transversale à même de catalyser les énergies de toutes ses équipes. En nous appuyant sur nos valeurs fondamentales – nous agissons, nous nous engageons, nous sommes fiables et nous travaillons ensemble – nous accélérons le changement positif.

La stratégie SPARC définit un compas commun à toutes les entités du Groupe. Son but ? Réaliser nos cinq objectifs majeurs : Shift, la transformation vers l'innovation et la durabilité, Perform, l'excellence opérationnelle, Accelerate, la croissance durable au travers d'approches intégrées, Return, la création de valeur pour toutes les parties prenantes, Community, l'ambition de fédérer une communauté du 'Changing for good'.



Shift

Une ambition pour le futur

Nous changeons en plaçant la durabilité et l'innovation au cœur de notre stratégie. Plus que de vains mots, ces engagements donnent naissance à des actions et à des réalisations concrètes. Sur le terrain de la durabilité cela se traduit par le respect de nos personnel, en restant à la pointe de la sécurité dans notre industrie, et par le respect de la planète. En privilégiant les rénovations, en améliorant la performance énergétique et carbone des infrastructures et des bâtiments, en mobilisant ces derniers comme puits de carbone et en décarbonisant l'acte constructif, nous réduisons nos émissions de CO₂ de 40% à l'horizon 2030. Nous favorisons également la réutilisation des matériaux et nous créons la mobilité du futur, en appliquant notre approche intégrée à l'infrastructure ferroviaire. Sur le terrain de l'innovation, nous investissons dans les technologies de pointe et nous créons des partenariats avec les sociétés les plus avancées.

Wood Hub



ZIN, un exemple de circularité

65% du bâti conservé et **30.000 tonnes** de béton démantelé réutilisées dans le nouveau béton. Sur les 110.000 m² du chantier **ZIN** à Bruxelles, **BPC Group, Van Laere et VMA** mettent en application les principes de circularité à grande échelle. De façon générale, la réduction des déchets et le recyclage fondamentaux dans la stratégie du Groupe CFE, et ce dès la phase de développement, comme le souligne Jacques Lefèvre, CEO BPI Real Estate : « La **circularité est un des moyens de lutte** contre l'obsolescence programmée des bâtiments. Nous en tenons compte à chaque étape de nos projets en l'intégrant dans toutes nos réflexions. Cela peut prendre des formes très diverses, car il n'y pas de petits gestes pour l'environnement. Nous avons ainsi pu **recupérer 18.000 m2 de planchers**, que nous allons recycler sur d'autres sites ». Un 'mindset' qui trouve une autre excellente illustration avec la mise en place de **centres de consolidation** – des **plateformes logistiques** permettant de **centraliser les approvisionnements de matériaux** sur un lieu unique – dont un à Bruxelles, utilisé par les chantiers **ZIN et Kanal**. La boucle est bouclée !



Wood Hub, un nouveau paradigme

La révolution de l'énergie est en cours. La durabilité des bâtiments, sur l'entièreté de leur durée de vie, passe par une amélioration des performances énergétiques à tous les niveaux. **CFE est pionnier** sur ces enjeux et démontre tout **son savoir-faire** avec l'emblématique projet **Wood Hub** à Bruxelles, le futur siège du Groupe, dont l'achèvement est prévu courant 2023. Le projet en bois construit en utilisant le système **CREE** est certifié **BREAAM pour sa durabilité** et **WELL pour ses standards de bien-être humain**. Réchauffé et refroidi à l'aide de **géothermie** et de pompes à chaleur, en combinaison avec **120 kW de panneaux photovoltaïques**, son fonctionnement ne nécessite l'utilisation d'aucune énergie fossile. Sa consommation énergétique gérée grâce à **VMANAGER**, qui ne dépasse pas les **10 kWh par m²**, lui confère le statut de Nearly Zero Energy Building (NZEB).



Matériaux biosourcés : un choix qui s'impose

En moyenne, sur toute la durée de vie d'un bâtiment, la part de la construction s'élève à environ **60% du total des émissions de CO₂**. Les matériaux utilisés ont une forte influence sur ce chiffre, comme le montre la comparaison entre le bois et le béton. La fabrication d'un **mètre cube de béton** représente – selon les modes de calcul – entre **200 et 450 kg de CO₂**. Pour le même volume, le **bois** permet quant à lui de **stocker jusqu'à 450 kg de CO₂** lors de sa 'production'. Un bilan carbone largement en faveur du bois et qu'on peut extrapoler à d'autres matériaux du type isolant par exemple. Fort de cette constatation, le Groupe **CFE** s'est résolument engagé à **changer son approche** et à **privilégier l'utilisation de matériaux biosourcés**. Nous commençons à démocratiser la construction en bois à grande échelle. Nous sommes convaincus qu'elle prendra une part importante dans les années à venir. **Monteco**, à Bruxelles, le **nouveau siège de Van Laere** à Zwijndrecht et **Wooden**, au Luxembourg, sont les plus éloquents exemples de cet engagement environnemental où le **bois joue le rôle de transformateur**.



Le grand élan de l'automatisation

Depuis l'ingénierie mécanique jusqu'à la mise en place des systèmes informatiques d'exécution et de contrôle, en passant par le montage et la maintenance des installations de process, **VMA maîtrise depuis des années toute la chaîne de l'automatisation industrielle**. Cela lui permet de proposer des **solutions intégrées** qui trouvent leurs applications dans de nombreux secteurs porteurs, notamment **l'automobile**. La robotisation est un élément clé de ces projets. Afin de rester à la pointe de l'innovation dans ce domaine en constante évolution, VMA a fait l'acquisition en 2022 de Rolling Robotics. À l'aide d'un **modèle 3D virtuel** et du logiciel de simulation VMA, l'interface PLC (automate programmable industriel) et les programmes de **chaque robot sont testés virtuellement** en amont de l'installation. La ligne de production est ainsi totalement vérifiée sur le plan fonctionnel, permettant un démarrage sur site plus rapide et plus fiable.



Énergie, VMA change la donne

846 tonnes, c'est la quantité de CO₂ que la Haute École **PXL** souhaite **économiser** sur une période de **10 ans**. Pour réaliser ce projet ambitieux, l'institution limbourgeoise a conclu avec **VMA** un contrat éducatif de performance énergétique pour l'un de ses bâtiments. Celui-ci garantit des **économies** d'environ **30% sur l'électricité et le gaz naturel** et une **diminution de 846 tonnes des émissions de CO₂** grâce au **VMANAGER**. La particularité de ce projet ? Les étudiants pourront participer au suivi des installations et des plans de maintenance pour notamment les panneaux solaires, la rénovation de la chaufferie, les lampes LED et une batterie.



Mobix éclaire l'autoroute du futur

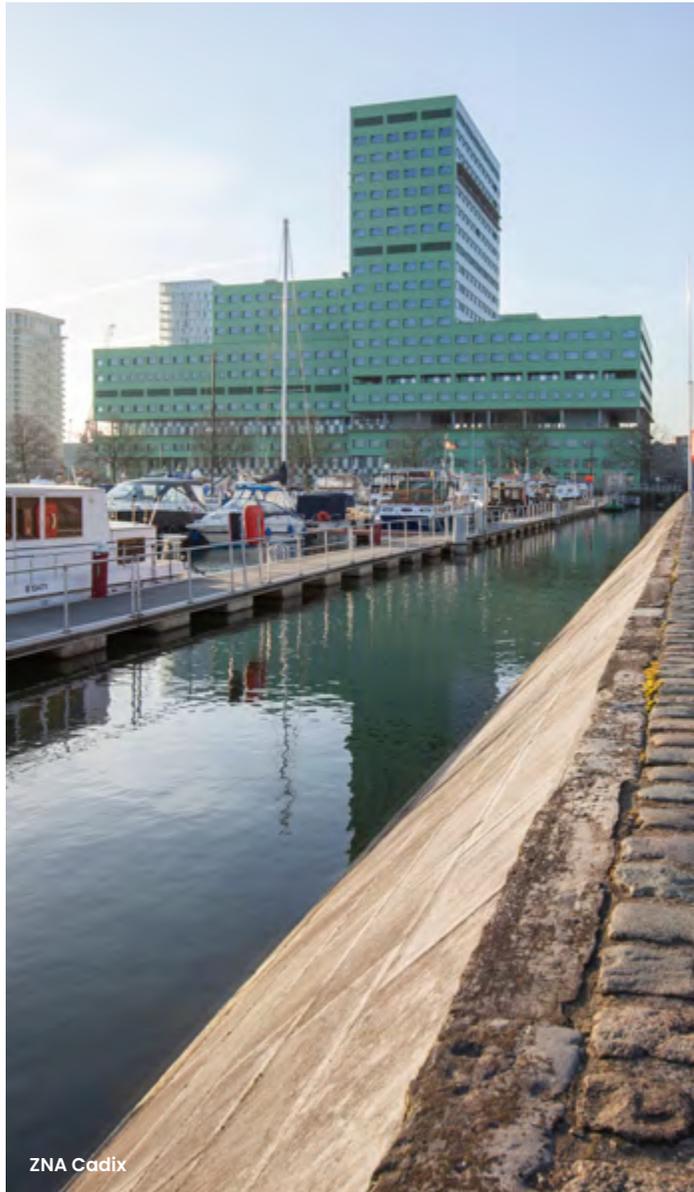
Porté par le consortium **LuWa**, dont **Mobix** est partie prenante, le Plan Lumières 4.0 modernise **l'éclairage des 2.700 kilomètres** de voies de circulation en Wallonie, avec pour objectif une plus grande **sécurité**, des **économies d'énergie conséquentes** et la mise en place de la **première autoroute connectée d'Europe**. Le réseau routier et autoroutier du sud du pays disposera désormais de luminaires dont l'intensité s'adapte au trafic et à la météo, et d'un réseau de capteurs capables de communiquer avec les véhicules. De quoi réaliser, entre autres, **76% d'économies d'énergie**, qui vont permettre de **réduire la consommation** du réseau d'1,3 milliards de kWh, soit une **baisse des émissions de CO₂ de 166.000 tonnes sur 20 ans**. Le tout dans la même enveloppe budgétaire que l'ancien réseau. Une véritable révolution dans le domaine de la mobilité et un impact positif direct qui se prolonge sur le très long terme.



L'excellence sur toute la ligne

Perform

Nous recherchons l'excellence en matière de gestion des risques, de processus opérationnels, de productivité des ressources et d'amélioration des performances de la construction et de la rénovation. Nous sommes ainsi résolument sélectifs dans le choix de nos projets en appliquant les principes du selective bidding. Nous capitalisons sur nos meilleures pratiques, nous créons des synergies de groupe et nous contrôlons nos process avec la plus grande exigence. Grâce au business model résilient et éprouvé du Groupe CFE, nous profitons de fonds de roulement complémentaires et d'une large expertise collective qui nous permettent notamment de ne laisser passer aucune opportunité de cross-selling. Ces engagements se traduisent par une solide création de valeur. Nous garantissons une allocation de capital rigoureuse et nous réalisons des acquisitions pertinentes pour accélérer le développement de nos métiers en croissance.



ZNA Cadix



Des synergies renforcées

Réunir les bonnes **personnes**, les bonnes **compétences**, les bons **matériaux** et les bonnes **technologies**, avec une même **vision** éclairée des enjeux du futur, de la durabilité et de l'excellence... En s'appuyant sur les **synergies entre ses entités** et sur les **solutions intégrées** qui en découlent, le Groupe CFE est à même de relever ce défi pour concevoir et réaliser des **projets novateurs de A à Z**. La scission avec DEME a renforcé ces liens, comme le souligne Alexander Hodac, CEO Construction & Rénovation Belgium : « La nouvelle gouvernance, avec un Comité Exécutif réunissant toutes les entités, nous rapproche et facilite la **conception de projets communs intégrés**. Au sein du secteur d'activité Construction & Rénovation, tout en conservant l'identité propre de BPC Group, Van Laere et MBG, nous disposons maintenant d'une direction unifiée, plus claire et plus efficiente, notamment du point de vue des synergies ».

La digitalisation au service de la performance

L'amélioration constante des processus opérationnels occupe une place prépondérante dans la stratégie du Groupe CFE. Afin de se doter des outils nécessaires à cet objectif de performance, l'initiative **Fit4Future** a été mise en place au sein de toute la **division Construction & Rénovation**. En sollicitant la réflexion et la contribution des différentes équipes, elle a permis d'identifier les pistes pour **augmenter** à la fois la **rentabilité** et **l'efficacité des modes opératoires** et pour **augmenter le bien-être** de tous les collaborateurs. **Plusieurs projets** ont été lancés dans la continuité de ces conclusions, portant notamment sur **l'organisation et sur la digitalisation**. L'adoption courant 2024 d'un nouveau logiciel **ERP** s'inscrit dans la même ligne de pensée. L'acronyme désigne un progiciel de gestion intégrée (ou Entreprise Resource Planning en anglais), capable de **traiter l'ensemble des fonctions d'une entreprise**, que ce soient les ressources humaines, la gestion comptable et financière, les processus d'approvisionnement ou l'aide à la décision, qui fera entrer CFE dans **une nouvelle ère digitale**.

Une académie pour une communauté positive

« La force d'une entreprise, réside dans **les femmes et les hommes** qui la composent ». Isabelle De Bruyne, Chief Sustainability Officer, résume en une phrase toute l'importance de l'humain dans la culture d'entreprise du Groupe CFE. « La **sécurité et le bien-être** de tous les employés restent des **priorités**, mais la **formation continue** est elle aussi essentielle, dans tous les domaines de développement. Le développement de la **CFE Academy** va renforcer cet engagement ». La nouvelle plateforme d'apprentissage digital offre à tous les collaborateurs un **large éventail de formations en ligne** – webinaires, TED Talks, e-learning – ou en présentiel, qui ouvrent la voie à de nombreuses options de **développement personnel et professionnel**.





Accelerate

Afin de confirmer ses engagements de transformation durable tout en soutenant sa croissance, le Groupe CFE a créé des plateformes intégrées qui sont autant d'accélérateurs du changement. Cela passe entre autres par le développement d'un immobilier durable, à la fois décarboné, intelligent et sain, par un positionnement clair en faveur de la construction 100% en bois ou hybride. Mais aussi par l'emploi de technologies de pointe dans les domaines de la simulation, de l'automatisation et de la visualisation. Sans oublier deux leviers majeurs : notre expertise intégrée en gestion de projets, depuis les premières étapes de la conception jusqu'au suivi et à la maintenance sur le long terme, et notre capacité à prendre en compte la durabilité d'une construction sur toute sa durée de vie – via notre solution VMANAGER qui incarne la génération future de la gestion intégrée des bâtiments.

Les moteurs du changement

Usquare



Erasmus Gardens

Un cadre de vie durable

Avec des projets comme **Arboreto**, **Erasmus Gardens**, **Usquare**, **Wooden**, ou **Arlon 53**, pour n'en citer que quelques-uns, **CFE** affirme sa volonté de contribuer fortement au **développement de logements** et de **lieux de travail durables**. Une durabilité qui s'exprime du point de vue énergétique, du point de vue environnemental mais aussi du point de vue humain. Ces **bâtiments**, pensés pour avoir un **impact positif** sur le tissu urbain tout au long de leur durée de vie, ont pour vocation de s'intégrer pleinement à leur écosystème, en créant des liens naturels avec celui-ci. Leur design est axé sur **le bien-être des occupants**, sur la **fonctionnalité des espaces communs**, sur la **proximité des services** et sur **l'innovation**. La mobilité occupe ici une place centrale, avec un focus sur les alternatives douces et actives. **L'objectif** est de **dynamiser** autant que possible la **mobilité partagée**, de se rapprocher des nœuds multimodaux et des transports en commun et d'ajouter des chemins piétonniers afin de développer des projets immobiliers dont le **mobiscore** s'approche de **10/10**.

Renforcer les énergies de demain

Tous ensemble, nous devons **accélérer la transition énergétique**. Le sixième rapport du GIEC, publié en 2022, ne laisse aucun doute sur la nécessité de ce changement radical. Conscient de sa responsabilité sociétale et de son rôle à jouer du point de vue de la sobriété des bâtiments, **CFE** veut également être **proactif** sur le terrain de la **production** et du **stockage d'énergies durables**. C'est la raison pour laquelle le Groupe a continué à augmenter son implication dans ces deux domaines en 2022. En renforçant d'une part sa participation à **BSTOR**, le plus grand système de stockage d'énergie par batterie du Benelux (Bastogne), d'une capacité de 20 MWh. En confirmant d'autre part ses investissements dans les fermes éoliennes **SeaMade et Rentel**. Celles-ci assurent les besoins en énergie renouvelable de 700.000 foyers et permettent de réduire les émissions de CO₂ d'1,2 millions de tonnes par an.

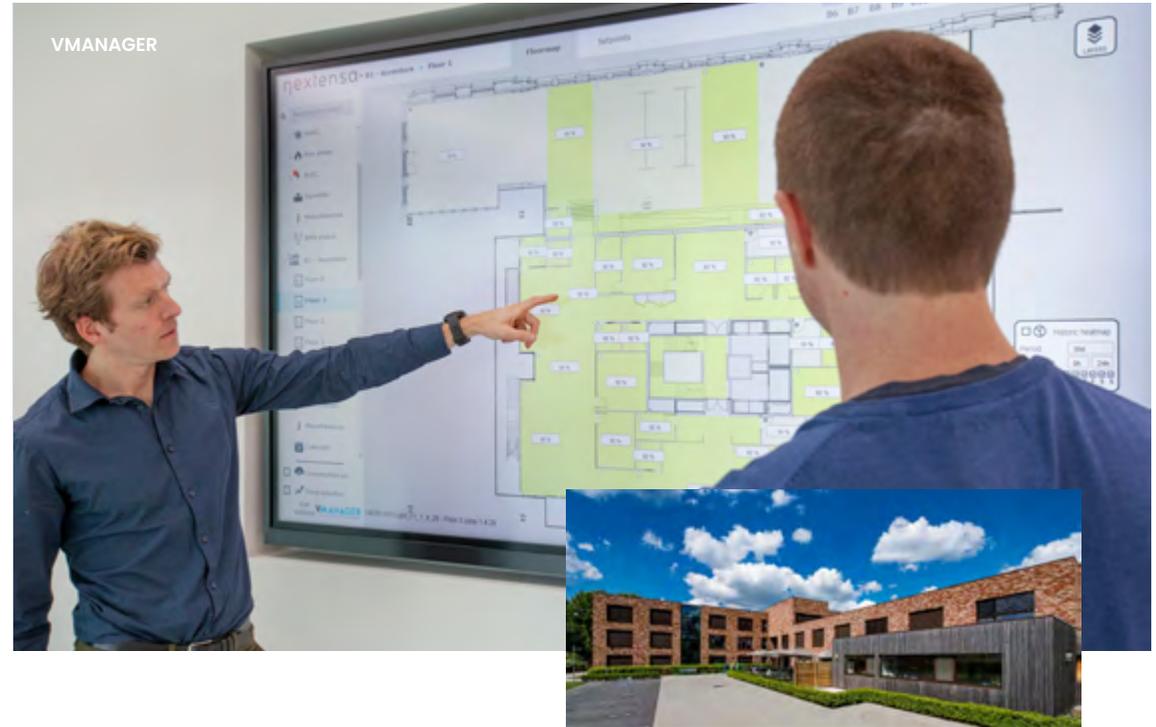


Bstor



VMANAGER, les vertus de la maintenance intégrée

L'amélioration des performances énergétiques d'un bâtiment est tributaire de toute une série de facteurs. La prise en compte, dès les premières étapes de la conception, de l'ensemble des données de fonctionnement, sur la durée totale du cycle de vie, et la mise en place des outils d'analyse nécessaires au suivi intelligent de la maintenance, font partie des points essentiels à la concrétisation de cet objectif. **VMA** a développé dans cette perspective **VMANAGER**, un outil technologique de nouvelle génération qui interconnecte les systèmes indépendants provenant de divers fournisseurs et fabricants, quel que soit le domaine technique, et **permet ainsi une gestion centralisée de l'éclairage, du chauffage, du refroidissement, de la ventilation, de la détection incendie, du contrôle d'accès, de la géothermie, des bornes de recharge**. Grâce à l'exploitation des données issues de toutes les installations techniques, on obtient une vue précise du fonctionnement du bâtiment. Cette cartographie permet **d'optimiser les consommations d'énergie** sur la base de résultats garantis, avec des impacts positifs sur la durabilité et la sobriété du bâtiments, ainsi que sur **son confort et son habitabilité**.



Le bois, matériau du futur

Concevoir et construire des bâtiments neutres en carbone ? C'est possible, en faisant appel au bois. Le Groupe CFE est un précurseur en Belgique et au Luxembourg de ce matériau du futur, dans le développement aussi bien que dans la construction. **Wood Shapers** et **LTS**, ses entités dédiées au **bois et à la construction hybride**, s'appuient sur les **technologies** les plus avancées, notamment le **Cross Laminated Timber** ou le **CREE** (dont CFE possède la licence exclusive pour la Belgique), pour proposer des **solutions totalement innovantes** qui démultiplient les qualités **écologiques du bois**. D'une part sa **capacité à stocker**, lors de sa mise en œuvre, le CO₂ emmagasiné durant son cycle de vie. D'autre part son **impact carbone** nettement réduit par rapport à celui du béton, que ce soit lors de sa production ou de son acheminement sur chantier. Pour finir, sa grande adaptabilité qui le destine tout particulièrement à la préfabrication. Résultat : des **chantiers moins invasifs**, un **travail facilité pour les ouvriers** et un **bilan carbone positif**.

Pour booster l'innovation et le partage des connaissances aussi bien en interne qu'avec les partenaires externes, la **Wood Academy** est active au sein du Groupe CFE depuis 2022. Véritable **think tank** autour de la **construction en bois**, elle fait le pari de l'intelligence collective et consolide les synergies entre les différents métiers pour penser ensemble le futur de la construction.



Return

La pertinence en action

Comme toutes les entreprises, le Groupe CFE a pour mission de prospérer, de grandir et de créer de la valeur à long terme pour toutes ses parties prenantes. Notre stratégie globale, nos synergies et notre expertise dans nos différents métiers nous permettent d'atteindre ces objectifs et font d'ores et déjà de nous les leaders sur de nombreux secteurs comme la construction en bois et hybride à grande échelle, la fourniture d'infrastructures ferroviaires ou la promotion immobilière couvrant l'ensemble du cycle de construction. Notre présence sur des marchés porteurs et à forte croissance nous ouvrent toujours plus de perspectives et renforce notre volonté de réinventer les modèles de création de valeur. C'est pourquoi, couplés aux indicateurs financiers, les indicateurs de durabilité sont pour nous fondamentaux. Ensemble, ils forment de nouveaux indicateurs de performance que nous intégrons pour créer un équilibre entre les gens, la planète et le profit.



Pour en savoir plus sur les indicateurs de durabilité, regardez la page 107



477.000 m² en développement

Un **carnet de commandes** en progression et qui atteint des niveaux **records** . Voilà sans doute l'un des meilleurs marqueurs de la bonne santé du Groupe CFE et de la pertinence de ses nouvelles orientations stratégiques. Le **portefeuille** particulièrement attractif du **développement immobilier** en est une autre illustration, avec **477.000 m²** actuellement en projet. « Ce chiffre n'est cependant pas une fin en soi », précise Arnaud Regout Chief Investment Officer and new development real estate. « C'est avant tout la bonne diversité des projets, par leur taille, qui est révélatrice. Nous alternons les chantiers de grande envergure, à long terme, avec d'autres de surface plus réduite mais au cycle plus court. Cet équilibre nous permet de gérer au mieux nos risques et d'investir d'autant plus dans des solutions durables et innovantes. »



Des métiers complémentaires

« Notre **multidisciplinarité** est un **atout incontournable** à plusieurs titres, notamment lorsqu'il s'agit de faire face aux turbulences du marché ». Bruno Lambrecht, CEO Construction & Renovation Poland, revient sur les bons résultats du Groupe CFE en Pologne, dans un contexte socio-politique complexe. « Ce sont les **synergies entre BPI et CFE** qui nous ont permis de nous renforcer mutuellement et de conclure l'année sur un bilan positif, avec **quatre projets résidentiels majeurs** , en dépit des incertitudes générées par le conflit russo-ukrainien ». Même bilan au Luxembourg et en Belgique où la nouvelle stratégie **SPARC** porte elle aussi ses fruits et permet **d'assurer la stabilité** du Groupe malgré la crise.



Le Groupe CFE dans le peloton de tête de la durabilité

CFE a été certifiée **'Top-Rated ESG Company'** par Sustainalytics, une société mondiale indépendante de recherches et de notations ESG. Cette reconnaissance souligne **l'engagement de CFE** en faveur de pratiques commerciales durables et d'une **gestion responsable** des performances **environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise** . Le classement de **Sustainalytics** est basé sur une évaluation indépendante et approfondie des pratiques ESG des entreprises et est largement reconnu comme **une référence de premier plan** en matière de **performance de durabilité des entreprises** . Les certificats sont attribués à l'issue d'une analyse complète des données publiques disponibles, ainsi que de visites sur place, de réunions avec la direction générale et d'un examen des politiques et procédures de l'entreprise.



Community

Les impacts positifs

Le Groupe CFE a pleinement conscience de sa responsabilité sociétale et de sa capacité à participer à l'amélioration de notre vivre-ensemble, dans des domaines aussi divers que le logement, le cadre de travail, la mobilité, l'énergie ou les infrastructures. Nous voulons jouer un rôle de précurseur et de leader, en plaçant nos collaborateurs ainsi que nos parties prenantes au centre de nos activités et en réaffirmant la fierté de notre mission de bâtisseurs. Nous voulons être pertinents pour les gens. Nous voulons les inspirer et les unir. Pour toutes ces raisons, le Groupe CFE assume pleinement son ambition de créer une communauté infinie autour de ses valeurs. Un mouvement de personnes prêtes à œuvrer pour le changement positif et qui sait que la possibilité d'un avenir meilleur se construit aujourd'hui.

Domaines des Vignes



Arboreto



Arlon 53

Kanal, Usquare, Arboreto : des projets qui changent la donne

La transformation d'un garage en musée d'art moderne et contemporain, d'une ancienne caserne en campus étudiant, d'une école désaffectée en un complexe d'habitations durables... **Kanal, Usquare et Arboreto** font partie des **projets** qui incarnent l'influence du Groupe CFE sur le **développement des communautés locales**. « Nos réalisations ont un impact fort sur toute la société », souligne Alexander Hodac, CEO Construction & Rénovation Belgium. « La rénovation des garages Citroën à Bruxelles, que nous conduisons avec BPC Group, va modifier profondément un quartier en **développement et enrichir l'offre culturelle de toute la ville**. Le nouveau musée **Kanal** – Centre Pompidou assurera un rayonnement international à la capitale tout en dynamisant le secteur du canal ».

CFE apporte son aide aux réfugiés ukrainiens

Sur deux de ses projets en cours d'achèvement, **Erasmus Gardens** et **Arlon 53**, BPI a pu mettre des **locaux** à la disposition d'associations d'aide aux **réfugiés ukrainiens** qui ont pu y organiser des collectes, des **activités culturelles** et un **accueil scolaire** pour les enfants. « Ce type d'occupation temporaire avant obtention du permis ne permet malheureusement pas légalement d'offrir un hébergement – ce que nous aurions souhaité faire », précise Jacques Lefèvre, CEO de BPI Real Estate. « Mais nous avons ainsi néanmoins pu apporter notre **soutien à la communauté** et à ces personnes en situation d'urgence ».



CFE célèbre ses héros

Reconnecter tous les collaborateurs du Groupe après la période difficile du Covid, expliquer la stratégie SPARC et le modèle de valeur **H.E.R.O.** et passer un bon moment tous ensemble. Les trois objectifs que s'était fixés l'événement **Together Heroes** ont été largement atteints. Le 25 octobre 2022, CFE avait choisi de **célébrer ses héros**, en réunissant à Tours & Taxis des centaines de personnes, venues de toutes les entités. Au fil de la soirée, présentée par quatre collègues plutôt que par des orateurs professionnels, l'esprit de communauté a été plus que renforcé. Des **rencontres**, des **échanges** et ce qu'il faut de musique pour déridier les visages : **CFE** a pu démontrer sa **volonté d'avancer** de façon **collective**. Une seule et même équipe, soudée, pour aller dans la même direction.



Une ferme circulaire pour Deep C Farm

Via sa partie investissements, le Groupe **CFE** est actionnaire de **DEEP C**, un développeur et opérateur belge, présent sur la zone portuaire **d'Haiphong au Viêt-Nam**. En marge de son activité principale, DEEP C gère également sa propre **exploitation agricole**, totalement durable, dans laquelle le personnel est fortement impliqué. Installée sur une **ancienne rizière reconvertie**, la ferme fonctionne sur les principes de la **circularité**, en intégrant une **production potagère**, un **élevage de volailles** et de la **pisciculture**. Cela permet à l'exploitation de ne **générer aucun déchet** et de **n'utiliser aucun pesticide, herbicide ou fertilisant chimique**, en s'intégrant totalement dans son écosystème et en préservant la biodiversité. **L'impact** sur la communauté est également **positif**. La ferme forme en effet les **agriculteurs locaux** aux **méthodes durables**. Les employés de DEEP C peuvent quant à eux bénéficier des produits de la ferme à des prix très modiques, voire gratuitement, en fonction de leurs revenus.

Avec YouthStart, CFE soutient la formation des jeunes talents

Chaque année, l'organisation **YouthStart** accompagne un peu plus de **800 jeunes de 18 à 30 ans** en difficulté à travers un programme original. Durant 8 jours, ces jeunes sont entourés de spécialistes pour les aider à découvrir leur talent et croire en leur potentiel. Les résultats sont impressionnants : **80,2% des jeunes se relancent** après cette formation intensive ! **55,7% reprennent des études**, **19,8% trouvent un emploi** et **4,7% créent leur propre activité**. Partenaire de cette opération depuis plusieurs années, le Groupe CFE s'implique non seulement financièrement mais également en participant au jury qui conseille les jeunes sur leur business plan.

