

TOGETHER SHAPING TOMORROW'S WORLD

RAPPORT ANNUEL 2020 DU GROUPE CFE

RAPPORT ANNUEL 2020

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 §1er 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, Piet Dejonghe, Administrateur délégué, et MSQ SRL, repré-

sentée par Fabien De Jonge, Directeur financier et administratif, attestent qu'à leur connaissance :

- 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 ;
- 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 peuvent être 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.

INFORMATIONS PRINCIPALES POUR LES ACTIONNAIRES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Les actionnaires sont invités à participer à l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le jeudi 6 mai 2021 à 15h au siège, avenue Herrmann-Debroux 42, 1160 Bruxelles.

DIVIDENDE PROPOSÉ

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 6 mai 2021 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2020, soit un montant brut de 1 euro par action CFE, équivalant à 0,7 euro net par action (après déduction du précompte mobilier de 30%).

Ce dividende sera payable à partir du 25 mai 2021, 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,...).

CALENDRIER FINANCIER

6 mai 2021 :	Assemblée Générale Ordinaire 2021
20 mai 2021 :	Déclaration intermédiaire au 31 mars 2021
31 août 2021 :	Résultats semestriels 2021
23 novembre 2021 :	Déclaration intermédiaire au 30 septembre 2021

TABLE DES MATIÈRES

Notre raison d'être

Mission	003
Profil du Groupe CFE	004
Message des CEOs	006
Chiffres clés et faits marquants de l'année	010

Comment nous façonnons le monde

Our value creation model	015
How we are building the future	016
How we are a great place to work	021
How we offer innovative solutions	025
How we move towards climate neutrality	030
How we are a partner for change	034

Rapport de gestion

Rapport de gestion du Conseil d'administration	038
I. Comptes annuels statutaires	040
II Comptes annuels consolidés	042
III. Déclaration de gouvernance d'entreprise	057
IV. Rapport de rémunération	071

Déclaration non financière

Brève description des activités du Groupe	076
Politiques appliquées en matière d'ESG	077
Principaux risques liés aux ESG	080
Résultats de ces politiques	086
Indicateurs clés de performance (KPI) non financiers	091

États financiers

I. États financiers consolidés	101
II. Notes aux états financiers consolidés	104
III. États financiers statutaires	147
Informations générales	148



Ce rapport est également disponible en ligne avec des sections téléchargeables en PDF.

Consultez : annualreport.cfe.be



WELCOME TO (Y)OUR WORLD

ACTIF DANS LES DOMAINES DE L'INGÉNIERIE MARINE, DE LA CONSTRUCTION ET DE LA PROMOTION IMMOBILIÈRE, LE GROUPE CFE EST UN ACTEUR MAJEUR DE LA TRANSFORMATION DE NOS LIEUX DE VIE, DE NOS VILLES, DE NOTRE VIVRE-ENSEMBLE... NOTRE ENGAGEMENT : INVENTER LE FUTUR EN ASSUMANT PLEINEMENT NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET EN MAXIMISANT NOS IMPACTS POSITIFS. CE RAPPORT ANNUEL PRÉSENTE ET ÉCLAIRE CETTE VISION ILLUSTRÉE PAR NOTRE CRÉDO *'TOGETHER SHAPING TOMORROW'S WORLD'*.



CFE CONTRACTING

Au cœur de nos villes, CFE Contracting transforme notre cadre de vie et bâtit les infrastructures indispensables de notre quotidien. Construction, Multitechnique et Rail & Utilities sont les trois divisions de ce pôle qui se place systématiquement sous le double signe de la durabilité et de l'innovation afin de relever les challenges contemporains. Des projets d'avenir au service d'un monde en constante évolution.



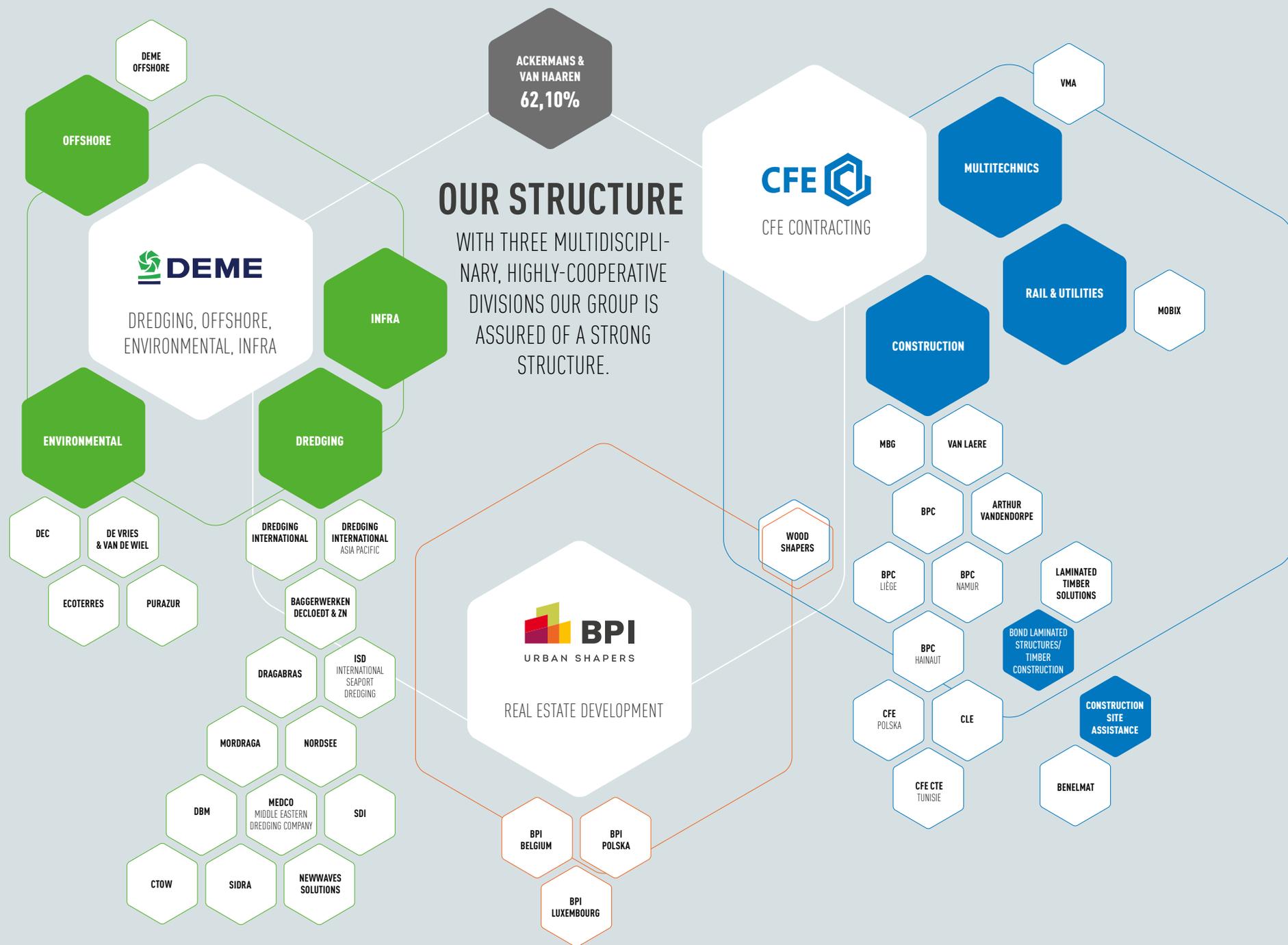
DEME

Avec une flotte de plus de cent navires dans le monde, DEME est l'un des leaders internationaux de l'ingénierie maritime. Ses quatre divisions – dragage, offshore, environnement et infrastructure – répondent à des besoins essentiels de notre société et de notre planète. En proposant des solutions toujours plus innovantes, DEME pose les bases d'un avenir durable.



BPI

Développer des projets qui définiront les contours des villes de demain, inventer les nouvelles formes de vivre-ensemble, imaginer les espaces de cohabitation du futur... Au travers de son activité de promotion immobilière, BPI se positionne comme un acteur majeur du changement en défendant des valeurs fondamentales : durabilité, haute qualité architecturale, respect de l'environnement et engagement sociétal.





MESSAGE DES CEOs

(Y)OUR FUTURE BEGINS WITH SUSTAINABLE THINKING

PIET DE JONGHE & LUC BERTRAND
ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DU GROUPE CFE
& PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

BÂTIMENTS, INFRASTRUCTURES, INGÉNIERIE MARINE, PROJETS ENVIRONNEMENTAUX, MOBILITÉ... LE GROUPE CFE EST PRÉSENT AU CŒUR DE TOUTE LA SOCIÉTÉ, AVEC DES PROJETS QUI BIEN SOUVENT TRANSFORMENT ET AMÉLIORENT LA VIE QUOTIDIENNE DE MILLIERS DE PERSONNES.

CE RÔLE ESSENTIEL NE PEUT SE CONCEVOIR SANS UNE CONSCIENCE AIGÛE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET DE LA DURABILITÉ. LES DIFFÉRENTS CEOs DU GROUPE ET DE SES PÔLES EN ÉVOQUENT LES CONTOURS ET REVIENNENT SUR UNE ANNÉE 2020 MARQUÉE PAR LA PANDÉMIE MAIS AUSSI PAR LA RÉSILIENCE, LA SOLIDARITÉ ET L'INNOVATION.

Avec pour moteurs la durabilité et l'innovation, le Groupe CFE s'engage dans chacun de ses projets à bâtir un futur meilleur pour tous. Luc Bertrand, Président du conseil d'administration, Piet Dejonghe, Administrateur délégué, et les dirigeants des trois pôles, Jacques Lefèvre (BPI), Raymund Trost (CFE Contracting) et Luc Vandembulcke (DEME), font le bilan d'une année 2020 exceptionnelle à bien des égards.

« L'année écoulée, dont le bilan reste positif malgré un contexte particulièrement difficile, a encore démontré la force de notre collectif et l'immense talent de nos équipes. », souligne Luc Bertrand. « La stabilité construite au fil des précédents exercices nous a permis de faire face sereinement à cette période hors du commun et de la conclure avec un carnet de commandes rempli. Notre approche stratégique autour de la durabilité et de l'innovation – avec comme élément central la digitalisation, qui est aujourd'hui un moteur essentiel de toutes nos avancées – a également confirmé sa pertinence. Nous avons pu consolider cette vision qui s'est d'ores et déjà traduite en résultats concrets. »

UNE VISION QUI PORTE SES FRUITS

Un constat confirmé par Piet Dejonghe, Administrateur délégué du Groupe CFE : « Mettre la durabilité au cœur de notre travail ne relève pas de l'opportunisme, mais d'une réflexion en profondeur. C'est une stratégie qui favorise l'innovation, nous ouvre des opportunités commerciales, renforce notre croissance et nous permet d'assumer pleinement notre responsabilité sociale. Le travail d'identification – parmi les 17

objectifs de développement durable établis par l'Organisation des Nations unies – des éléments les plus porteurs en fonction de la nature de nos activités a permis de définir des indicateurs clés de performance (KPI) grâce auxquels nous mesurons clairement les progrès effectués. »

« Cela nous a notamment rendus plus agiles et plus réactifs face à la crise actuelle, qui s'avère même porteuse d'espoir et de transformations positives. Les changements structurels qu'elle a imposés dans les domaines de l'excellence opérationnelle et de la digitalisation ont été mis en place d'autant plus facilement qu'ils se trouvent être dans l'exacte continuité de notre plan de durabilité. La réactivité des différentes entités prouve que le Groupe CFE est prêt à faire face à ces défis et se projette déjà avec efficacité et intelligence vers l'avenir. »

« Les avancées considérables réalisées en 2020 sur le terrain de l'innovation en sont la preuve. La liste de ces projets est longue, mais on peut notamment citer les premiers succès de Wood Shapers – la joint-venture entre BPI et CFE Contracting dédiée à la construction en bois – le déploiement de la technologie pour le stockage électrique par Rent-A-Port à Bastogne, ou encore l'impressionnant palmarès de DEME dans le domaine des énergies renouvelables en mer, avec la pose de la 2.200ème éolienne offshore. Ces projets sont le plus souvent rendus possibles par des partenariats avec des organismes scientifiques ou des institutions. Cela témoigne à nouveau de la volonté du Groupe CFE d'être précurseur dans le développe-

LUC VANDENBULCKE
(DEME)



JACQUES LEFÈVRE
(BPI)



RAYMUND TROST
(CFE CONTRACTING)



L'ambition du Groupe CFE, loin de se limiter aux gains, est de préserver et de durer. Pour que nous puissions, tous ensemble, inventer, imaginer et bâtir le futur.

PIET DEJONGHE

ment de nouveaux modes de vie durables et conformes aux évolutions de la société. »

CONSTRUIRE L'AVENIR

« Dans un marché compétitif où les prix sont souvent poussés vers le bas, nous devons également préserver nos marges. Cela passe par un risk management efficace, qui permet de bien choisir les projets, mais aussi par une réduction des surcoûts et des gaspillages au travers de démarches proactives sur tous nos terrains d'intervention. De la sélection à la réception des chantiers, l'excellence opérationnelle est notre crédo. Elle est également garante des conditions de travail de nos collaborateurs. La rigueur dans le développement et la gestion des projets réduit la charge psychologique et garantit le bien-être autant que la sécurité de nos collègues. L'ambition du Groupe CFE, loin de se limiter aux gains, est de préserver et de durer. Pour que nous puissions, tous ensemble, inventer, imaginer et bâtir le futur. »

UN ÉLAN COMMUN POUR LES TROIS PÔLES

Ce futur, le Groupe CFE le construit en s'appuyant sur ses trois pôles : BPI (promotion immobilière), CFE Contracting (construction,

multitechnique, rail & utilities) et DEME (dragage, offshore, environnement et infra). Trois entités aux activités clairement définies qui possèdent leurs philosophies propres, mais qui se rejoignent notamment autour d'une vision commune des valeurs sociétales et de l'excellence. Une conjugaison de talents incarnée par leurs trois dirigeants : Jacques Lefèvre (BPI), Raymund Trost (CFE Contracting) et Luc Vandenbulcke (DEME).

BPI RÉINVENTE LES ESPACES DE DEMAIN

La suspension des procédures urbanistiques à la suite de la pandémie a créé un retard sur certains dossiers, mais grâce notamment à quatre projets majeurs en Pologne, BPI a conclu l'année 2020 sur un chiffre record. « Nos perspectives d'avenir sont tout aussi excellentes », ajoute Jacques Lefèvre. « Nous avons pu consolider plusieurs positions grâce auxquelles nous allons pouvoir développer des projets d'envergure, aussi bien à Bruxelles, au Luxembourg ou en Pologne. La situation que nous avons vécue entraîne de facto une évolution des comportements et donc des demandes sur le marché immobilier. Les notions de distanciation sociale ou de télétravail modifieront en profondeur

les besoins d'aménagement des espaces de bureaux. Dans le secteur résidentiel, la présence de zones de travail confortables ou de zones extérieures – les terrasses, par exemple – prend une toute autre dimension. Afin de nous adapter aux tendances du marché, nous avons créé un groupe de travail chargé de réfléchir à l'impact de cette crise sur la conception de nos futurs projets. Il s'agit d'un prolongement naturel de notre philosophie générale. Nous assistons depuis plusieurs années à l'émergence de nouvelles formes de vivre-ensemble, à tous les niveaux de la société. Les projets que nous défendons, axés sur la mixité, avec une approche plus qualitative que quantitative, répondent à des besoins forts. En tant que développeurs, nous assumons pleinement notre responsabilité sociétale de ce point de vue. Il ne faut pas rester figé dans des concepts qui deviennent trop vite obsolètes. La flexibilité et la capacité à s'adapter sont indispensables. BPI s'engage à concevoir en ouvrant un champ de possibles, à penser et à promouvoir des bâtiments capables de s'adapter. C'est un engagement dans le sens d'une vraie durabilité, à long terme. Nous sommes des acteurs du changement : nous apportons du sens, nous créons du lien, des connexions, de la mobilité... »

CFE CONTRACTING DÉFEND L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

« Nous sommes des acteurs clés des transformations de nos villes et de nos infrastructures et pour cette raison, nous devons imaginer le futur et apporter des solutions concrètes », poursuit Raymund Trost. « Est-ce que la façon traditionnelle de concevoir, de construire et d'utiliser les bâtiments est encore conciliable avec les objectifs climatiques et les attentes des consom-

Notre approche stratégique autour de la durabilité et de l'innovation a confirmé sa pertinence. Nous avons pu consolider cette vision qui s'est d'ores et déjà traduite en résultats concrets.

LUC BERTRAND

mateurs, mais aussi de nos collaborateurs, sachant que notre secteur génère environ 40% des émissions et déchets à l'échelle mondiale ? Pour apporter des réponses à ces questions, tous les acteurs du secteur doivent repenser leur façon d'approcher le métier. CFE Contracting se réinvente définitivement, s'appuyant sur la capacité d'innovation de ses talents, la complémentarité de ses métiers et une approche collaborative avec les partenaires externes, pour être un vecteur de solutions dans l'évolution inéluctable vers une économie largement circulaire. Nous sommes ainsi aujourd'hui précurseurs sur plusieurs technologies, comme la construction en bois et hors site, des systèmes de gestion intégrés pour des bâtiments intelligents, la réfrigération sur base de fluides propres sans impact sur le réchauffement climatique, ou des modes opératoires et logistiques durables, avec à la clé de plus en plus de projets basés sur l'économie circulaire ».

DEME ŒUVRE POUR UNE MEILLEURE PLANÈTE

Luc Vandenbulcke abonde dans ce sens : « La durabilité est un thème fondamental sur lequel nous sommes parfaitement alignés entre différents pôles au sein du Groupe CFE. Nos positions sur le sujet sont parfaitement alignées.

Les tendances de fond, comme le réchauffement climatique, l'augmentation de la pollution, la hausse du niveau des mers ou la croissance démographique, exigent des solutions. Après la menace mondiale qu'a constituée la pandémie, l'accent devra encore d'avantage être mis sur ces problématiques. DEME est bien présent sur ces terrains, grâce notamment à notre portfolio diversifié de solutions. L'innovation est un opérateur clé de ces changements. Notre programme d'investissement intègre les dernières technologies à bord de nos bateaux, cela nous permet de proposer des solutions encore plus durables et de réduire de façon conséquente les impacts environnementaux. Nos quatre activités – dragage, offshore, environnement et infra – jouent toutes un rôle essentiel pour la communauté et pour le futur de notre planète. Nous avons ici une responsabilité sociétale au sens strict du terme que nous assumons pleinement. Pour preuve, plus d'un milliard du chiffre d'affaires de DEME concerne les énergies renouvelables ou la dépollution. »

À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

Autre grand challenge, la digitalisation est également à l'ordre du jour pour les trois pôles. La création d'un Digitalization & Innovation

Board qui étudie constamment les possibilités d'application de nouvelles solutions digitales en est un témoignage fort. « Le passage au télétravail s'est fait en un temps record, preuve que nous étions tout à fait préparés à ces mutations. Nous avons tous fait des grands progrès dans l'adoption des outils numériques et cela nous permettra d'accélérer encore plus la digitalisation à tous les niveaux de nos sociétés », précise Piet Dejonghe. Un bilan complété par Raymund Trost : « L'innovation fait partie des fondements de notre groupe. Jamais nous n'aurions pu être aussi productifs et efficaces ces derniers temps sans tous nos investissements dans les outils digitaux et l'innovation. Grâce à une cinquantaine d'initiatives, nous accélérons la transformation de nos métiers pour évoluer vers un nouvel équilibre avec l'aide des nouvelles technologies. Les relations humaines ne sont pas oubliées pour autant et restent résolument au cœur de nos préoccupations. C'est l'alliance parfaite des deux dimensions qui nourrira notre dynamique de performance et de croissance de demain. »

IRREMPLAÇABLE FACTEUR HUMAIN

Le facteur humain reste, dans les trois pôles du Groupe CFE, l'élément central. « La complexité et la technicité de nos activités nécessitent de trouver et de conserver les talents », explique Luc Bertrand. « Nous nous efforçons de créer les meilleures conditions de travail possible et de réduire la pression qui pourrait peser sur ces métiers souvent durs. Plus que jamais, la sécurité est au centre de nos préoccupations. Le bien-être et la santé de nos collaborateurs demeurent essentiels, l'épidémie de coronavirus n'a fait que

renforcer nos engagements dans ce sens. » « La solidarité a été le maître mot de cette année écoulée », conclut Piet Dejonghe. « Solidarité des collaborateurs qui ont continué à travailler dans des conditions difficiles ou qui au contraire sont passés en chômage partiel, solidarité des actionnaires qui ont refusé les dividendes proposés au titre de 2019, solidarité des équipes de direction qui ont cédé pendant le lock-down 20% de leur rémunération à des œuvres caritatives... C'est grâce à cet esprit d'équipe, et malgré l'impact indéniable de la crise, que nos axes stratégiques resteront plus que jamais d'actualité en 2021. L'excellence opérationnelle et les approches innovantes doivent nous aider à réduire les surcoûts. Éviter les déchets dans tous les sens du terme est au cœur de notre ambition de durabilité. Une entreprise solide et durable peut regarder l'avenir avec confiance. »

YEAR AT A GLANCE

CARNET DE COMMANDES

6.049,1 MLN.

DEME	CONTRACTING
4.500,0	1.492,6

* BPI, Holding et autres éléments 56,5

CHIFFRE D'AFFAIRES

3.222,0 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI
2.195,8	911,9	131,1

* Holding et autres éléments -16,8

ENDETTEMENT FINANCIER NET

601,4 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI	HOLDING
489,0	-123,4	106,2	129,6

EBIT

119,5 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI
86,7	14,9	22,9

* Holding et autres éléments -5,0

EBITDA

414,7 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI
369,5	33,1	19,4

* Holding et autres éléments -7,3

RÉSULTAT NET

64,0 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI
50,4	5,5	13,2

* Holding et autres éléments -5,1

RÉSILIENCE FACE À LA CRISE

« Malgré les circonstances exceptionnelles, le résultat du Groupe CFE reste nettement positif en 2020. L'endettement financier net baisse sensiblement et la trésorerie disponible ainsi que le carnet de commandes atteignent des niveaux historiquement élevés.

L'impact de la crise sanitaire explique une grande partie de la baisse du chiffre d'affaires observée chez DEME et CFE Contracting, tandis que l'activité de BPI progresse sensiblement, en particulier en Pologne.

Au niveau des trois pôles, DEME a été touchée très tôt par la pandémie. L'impact négatif de celui-ci ainsi que l'accident du navire Orion ont pesé sur ses résultats. Néanmoins, l'entreprise a aussi enregistré de belles réussites, comme la vente d'une participation dans l'éolien offshore qui a dégagé une plus-value supérieure à 60 millions d'euros. Une transaction qui prouve toute la pertinence du développement des activités de DEME Concessions.

Chez CFE Contracting, plusieurs entités comme VMA, CFE Polska ou MOBIX ont particulièrement brillé en 2020.



À l'inverse, les activités de construction en Belgique et au Luxembourg ont été fortement affectées par les effets de la pandémie.

Enfin, du côté de BPI Real Estate, les effets de la pandémie sont restés très limités en 2020. L'entreprise a signé des résultats impressionnants.

L'impact négatif de la crise sanitaire sera encore sensible durant les premiers mois de 2021, mais DEME et CFE Contracting devraient réaliser un chiffre d'affaires et un résultat net en progression. En l'absence de livraison de projets en Pologne et en raison du retard dans l'obtention des permis de bâtir à Bruxelles, le résultat net de BPI devrait baisser en 2021 mais se maintenir néanmoins à un niveau élevé. »

Fabien De Jonge
Directeur financier et administratif du groupe CFE

CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	3.239,4	2.797,1	3.066,5	3.640,6	3.624,7	3.222,0
EBITDA	504,9	465,9	500,7	488,0	451,2	414,7
EBIT	265,7	226,8	249,4	227,2	177,7	119,5
Résultat net part du groupe	175,0	168,4	180,4	171,5	133,4	64,0
Capitaux propres - part du groupe	1.423,3	1.521,6	1.641,9	1.720,9	1.748,7	1.787,1
Endettement Financier Net	322,7	213,1	351,9	648,3	798,1	601,4

L'HUMAIN TOUJOURS AU CENTRE

« Le coronavirus nous a obligés à repenser certains de nos objectifs, mais grâce à une collaboration excellente et efficace entre les services des ressources humaines des différentes entités, nous avons bien pu résister à cette crise. La mise en place rapide de formations spécifiques a été un outil majeur face à la crise, notamment les formations dédiées au bien-être, à l'utilisation des technologies pour le télétravail ou au management à distance et à ses adaptations aux conditions virtuelles. Le Groupe CFE a également engagé une grande campagne d'attraction des profils qualifiés afin de pourvoir de nombreux postes spécifiques et de continuer à se renforcer dans ce qu'il est convenu d'appeler la guerre des talents. Nous avons également apporté un soutien financier supplémentaire pour compenser les périodes de chômage partiel qu'ont pu subir certains de nos collaborateurs. »



Valérie Van Brabant
Chief Human Resources Officer

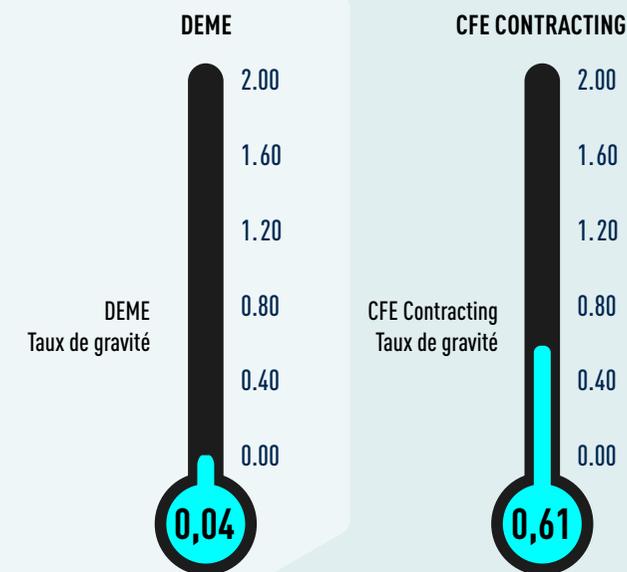
COLLABORATEURS PAR PÔLES	CFE	DEME	TOTAL
2018	3.524	5.074	8.598
2019	3.276	5.134	8.410
2020	3.250	4.976	8.226

FORMATIONS

En nombre d'heures	2018	2019	2020
Techniques	56.785	68.119	38.020
Hygiène et sécurité	41.912	60.580	44.919
Environnement	1.062	907	1.022
Management	16.192	17.129	6.953
Informatique	10.850	17.656	12.445
Adm./Compt./Gest./Jur.	13.499	14.039	12.001
Langues	6.289	8.598	6.498
Diversité	326	310	8.128
Autres	7.409	13.247	14.342
Total de heures de formation	154.324	200.585	144.328
Total des heures de formation par collaborateur	17,9	23,85	17,55

LA SÉCURITÉ : UNE APPROCHE GLOBALE

Les objectifs du board HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality) sont multiples. Il cherche avant tout à traduire les objectifs stratégiques du Groupe CFE en actions concrètes et en plans de priorité clairs. Le principe du 'think global, act local' gouverne ces décisions avec en ligne de mire la sécurité pour tous à tout moment. Pour atteindre le zéro accident/zéro incident, le board s'appuie sur une amélioration constante des processus et sur un partage des bonnes pratiques au travers de consultations constructives, avec la durabilité comme fil rouge. En 2020, le board a défini une vision et une politique communes pour toutes les entités et mis en place un reporting unifié des statistiques HSEQ. Cela lui permettra de développer en 2021 une stratégie à plusieurs niveaux, notamment le projet à long terme d'Awareness training, qui renforcera les compétences en matière de sécurité des managers, mais aussi la sensibilisation sur les Life Saving Rules et une campagne de prévention concernant la consommation d'alcool et de stupéfiants.





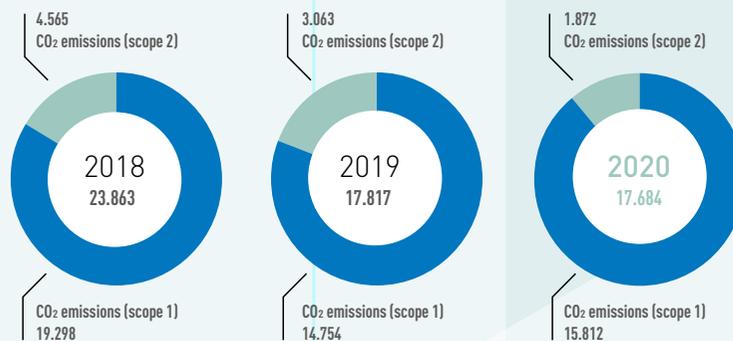
DES OBJECTIFS DURABLES PRIORITAIRES

« Depuis 2019, le Groupe CFE a entamé un travail de clarification de ses propres objectifs de développement durable en s'appuyant sur les 17 objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU. Le Groupe a la volonté claire de mettre l'accent sur les aspects durables tant dans le processus de construction que dans les projets eux-mêmes. Cela a permis de définir une politique structurée autour des ESG qui a d'ores et déjà trouvé ses premières concrétisations en 2020 avec notamment la création d'un dashboard d'indicateurs non financiers et, pour CFE Contracting, d'un reporting beaucoup plus régulier (4x/an au lieu de 1x/an). Plusieurs projets pilotes permettent le suivi des thématiques les plus complexes, comme le transport des matériaux, la circularité ou la protection de l'environnement. Chaque indicateur assure la surveillance régulière des objectifs prioritaires fixés. La crise du coronavirus a confirmé la pertinence de ces derniers, en particulier l'accélération de la digitalisation ainsi que le focus sur l'excellence opérationnelle, qui se sont avérés indispensables à la poursuite des activités sur site, dans les bureaux ou en homeworking. »

Isabelle De Bruyne
Sustainability Officer

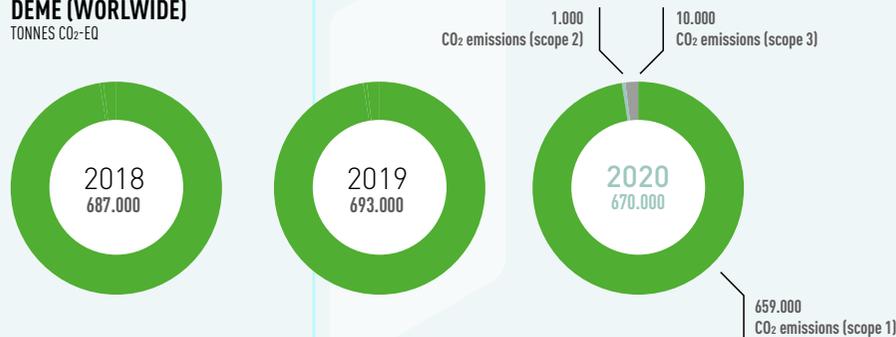
CONTRACTING & BPI

TONNES CO₂



DEME (WORLDWIDE)

TONNES CO₂-EQ



DIGITALISATION : UN CHANGEMENT DE PARADIGME

« La stratégie du Groupe CFE dans les domaines de la digitalisation et de l'innovation a été totalement repensée en 2020. Le passage au digital dans tous les domaines est naturellement au centre de celle-ci et l'épidémie de COVID-19 a joué un rôle d'accélérateur de ce point de vue. Bien que négative du point de vue sociétale, cette période a entraîné un changement d'état d'esprit que nous n'aurions jamais pu atteindre dans ce laps de temps. Dès le premier confinement, le nombre d'utilisateurs actifs de notre outil de vidéoconférence a été multiplié par cinq. Tous les aspects du travail en ligne ont connu une augmentation, aussi bien le partage de documents que la signature électronique. Nous avons pu implanter toutes ces solutions rapidement car nous étions techniquement prêts. Notre démarche proactive se prolonge désormais avec le développement de notre 'digital awareness' et de l'e-learning. »

Hans Van Dromme
Chief Digital Officer



JANVIER 2020

BPI Real Estate Luxembourg et son partenaire, co-développent le premier bâtiment de bureaux en bois au Luxembourg à Leudelange.

DEME Offshore installe sa 2.200ème éolienne, soit au total 9.316 MW d'énergie renouvelable installée, suffisamment pour alimenter 9,3 millions de foyers en énergie verte.

MARS 2020

DEME Concessions et ses partenaires omanais annoncent un partenariat exclusif visant à développer une usine de classe mondiale de production d'hydrogène vert à Douqm, en Oman.

Les deux sous-stations électriques du parc éolien offshore SeaMade ont été installées avec succès en mer du Nord belge.



MAI 2020

DEME Concessions clôture la vente de ses parts (12,5%) dans le parc éolien offshore Merkur. La transaction génère une plus-value de 63,9 millions d'euros pour DEME.

AOÛT 2020

DEME Offshore remporte la plus grande commande de câbles d'interconnexion de l'histoire pour le parc éolien offshore de Dogger Bank.

Mobix démarre, pour le compte d'Infrabel, une gigantesque opération de massification et de rénovation à Denderleeuw. Les équipes chargées des voies, des caténaires et de la signalisation ont uni leurs forces pour mener à bien le projet dans un délai très serré.



Belgian Alliance for Climate Action

OCTOBRE 2020

CFE Contracting renforce ses ambitions en matière de développement durable en adhérant à la Belgian Alliance for Climate Action.

DEME a rejoint l'Alliance européenne pour un hydrogène propre (European Clean Hydrogen Alliance), soutenant la stratégie ambitieuse de l'UE en matière d'hydrogène et de décarbonation.



DÉCEMBRE 2020

CFE Contracting démarre les travaux de fondation du chantier ZIN, un projet multifonctionnel dans le quartier Nord à Bruxelles.

FÉVRIER 2020

Création de Wood Shapers, spécialiste dans la construction de bâtiments composés principalement de bois et autres alternatives hybrides réduisant l'empreinte carbone.



AVRIL 2020

La joint-venture CSBC-DEME Wind Engineering (CDWE) conclut un précontrat pour la construction du « Green Jade », le premier navire flottant de levage lourd et d'installation d'éoliennes offshore à être construit à Taiwan.



JUIN 2020

DEME participe à la réalisation du tunnel sous l'Escaut, le maillon le plus important de la liaison Oosterweel, et assure la fermeture du ring d'Anvers du côté Nord. Le tunnel aura une longueur totale de 1.800 m et sera construit selon la méthode du « tunnel immergé ».

SEPTEMBRE 2020

BPI Real Estate Pologne, et son partenaire, ont acquis un site de 5,5 hectares dans le centre de Poznań pour développer et construire un projet à usage mixte. Il s'agit d'une des plus grandes transactions immobilières en Pologne en 2020.



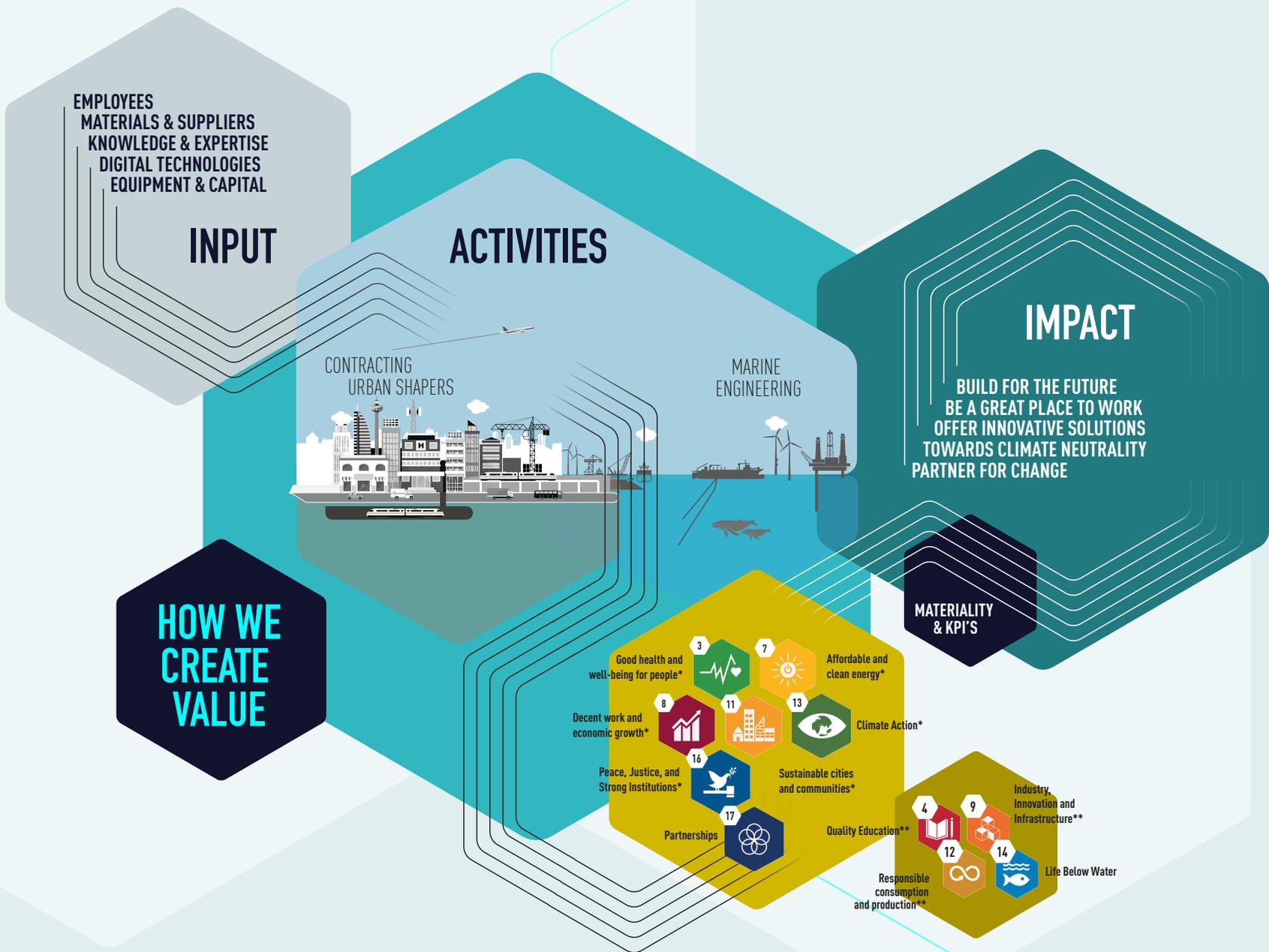
NOVEMBRE 2020

ESTOR-LUX, un consortium dont fait partie Rent-A-Port Green Energy, annonce le début de la construction d'un premier parc de batteries de stockage électrique de 10MW/20 MWh à Bastogne.

DEME obtient le prestigieux contrat du port d'Abu Qir en Egypte, le plus grand contrat de dragage et de remblai hydraulique de toute son histoire.

COMMENT NOUS FAÇONNONS LE MONDE

VALUE(S) CREATION MODEL



VALEURS ET CONTRIBUTION SOCIÉTALE

Développement immobilier, dragage et ingénierie maritime, construction, installations techniques et rail & utilities. Le Groupe CFE est actif dans de multiples domaines dont le point commun est d'avoir un impact majeur sur la société.

L'analyse des 17 objectifs de développement durables établis par l'Organisation des Nations unies a permis d'identifier, tant pour DEME que pour CFE Contracting et BPI, leurs objectifs prioritaires propres. Ces objectifs s'articulent autour de cinq piliers majeurs à savoir : « build for the future », « be a great place to work », « offer innovative solutions », « drive the energy transition towards climate neutrality » et « create sustainable shareholder value ». Ces 5 piliers reprennent ainsi l'ensemble des thématiques ESG : l'Environnement, l'Humain (social), et la Gouvernance. Ce faisant, la durabilité est au cœur de la stratégie du groupe CFE.

Le dialogue constant avec l'ensemble des parties prenantes et le développement de partenariats solides assoient cette démarche durable et forment les fondations nécessaires à la réalisation de nos ambitions.

* these SDG's are DEME & CFE Contracting and BPI related; more info in the statement of non-financial information

** these SDG's are DEME or CFE Contracting and BPI related; more info in the statement of non-financial information





Projet ZIN - Bruxelles

BUILD FOR THE FUTURE

CONSCIENT DES ENJEUX HUMAINS ET ÉCOLOGIQUES QUI DÉFINIRONT NOS MODES DE VIE DANS LES ANNÉES À VENIR, LE GROUPE CFE A CHOISI DE DÉVELOPPER UNE VISION À TRÈS LONG TERME DANS TOUS SES PROJETS ET D’AFFIRMER SA VOLONTÉ DE CONTRIBUER À BÂTIR UN FUTUR DURABLE POUR NOTRE PLANÈTE ET POUR LES GÉNÉRATIONS À VENIR. GESTION RAISONNÉE DE L’EAU, RÉDUCTION DES DÉCHETS ET DES EMBALLAGES, RÉUTILISATION OU RECYCLAGE DES RÉSIDUS DE CHANTIER, UTILISATION DE MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION ÉCOLOGIQUES, DIMINUTION DES TRAJETS D’APPROVISIONNEMENT... AUTANT DE POINTS SUR LESQUELS LE GROUPE CFE AGIT TRÈS CONCRÈTEMENT DÈS AUJOURD’HUI.

Le secteur de la construction est non seulement l’un des plus grands contributeurs aux émissions de gaz à effet de serre, mais aussi l’un des plus à même de réduire son empreinte carbone et d’avoir un impact positif sur notre vivre-ensemble, comme le confirme dans son cinquième rapport d’exécution le Groupe d’experts intergouvernementaux sur l’évolution du climat (GIEC).

Partant de ce constat, la nouvelle politique du Groupe CFE dans le domaine des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) initiée en 2019 s’est précisée en 2020 avec notamment la mise en place d’indicateurs

de performance clés (KPI) encore plus pertinents. Ceux-ci concernent particulièrement les flux de déchets et le recyclage. Les principes de l’économie circulaire permettent à plusieurs entités du Groupe CFE d’obtenir d’excellents résultats en la matière et de mettre en place différentes opérations de valorisation des résidus de chantier qui présentent à la fois un intérêt environnemental et économique.

RECYCLAGE ET RÉUTILISATION

Un exemple parmi tant d’autres : MOBIX et Van Laere se sont associés afin de donner une deuxième vie à un type bien particulier de dé-

PROJET LUWA

MOBIX ÉCLAIRE LES ROUTES DU FUTUR

MAITRE D'ŒUVRE : SOFICO



PÉRIODE DE CONSTRUCTION :
2020 - 2040



PROJET RÉALISÉ PAR : MOBIX



PROJET
PHARE

Le projet LuWa, également connu sous le nom de « Plan Lumière 4.0 », est un contrat de 20 ans qui prévoit l'introduction progressive de nouveaux éclairages LED 'intelligents' sur les principales routes de la Région wallonne, soit un total d'environ 100.000 points lumineux.

Il s'agit du premier projet de développement durable géré par MOBIX visant à remplacer les lampes au sodium obsolètes par des lampes à LED qui consomment moins d'énergie et ont une durée de vie plus longue. Un système de variation de l'intensité lumineuse permet à long terme de réaliser des économies d'énergie de 76%, d'éviter 166.000 tonnes d'émissions de CO₂ et de réduire la pollution lumineuse.

Le plan de rénovation prévoit le remplacement des lampes à sodium par des LED et la modernisation de l'infrastructure d'éclairage : transformateurs, cabines d'alimentation, lignes de distribution et lampadaires, sur un réseau de 2.700 kilomètres d'autoroutes et de routes nationales (dont 400 kilomètres de carrefours), ainsi que sur les aires de stationnement des autoroutes et des parkings à places communes.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

chets de chantiers. Le ballast – le lit de pierre sur lequel reposent les voies de chemins de fer – utilisé par MOBIX sur ses chantiers Infrabel a pu être récupéré grâce à une autorisation obtenue auprès de l'OVAM (l'Office Public Flamand des Déchets). Van Laere a valorisé ces déchets onéreux et impactant l'environnement en les utilisant comme matériau de drainage sur le tronçon de dédoublement de la ligne ferroviaire Gand – Bruges entre Aalter et Landegem. Sur le chantier Key West, qui utilisera la géothermie afin d'optimiser la consommation énergétique des 524 appartements, BPI imagine déjà de nouvelles formes de circularité en réutilisant les matériaux. Une approche également utilisée sur le chantier de reconfiguration des bâtiments de la SNCB à Bruxelles qui changera en profondeur les contours de la plus grande gare du pays.

L'ÉNERGIE SOUS CONTRÔLE

La consommation d'énergie des chantiers bénéficie également d'un suivi plus détaillé. En collaboration avec le Sustainability Board, au sein duquel siègent différents experts du Groupe CFE, MBG a ainsi lancé un audit énergétique sur ses chantiers, soutenu par les connaissances techniques de BENELMAT et de VEMAS. Des compteurs électriques intelligents permettent d'obtenir une vision ultra précise et localisée de la consommation, de repérer les éventuelles pertes et de corriger la situation. En analysant les usages des grues, des baraques et des différents postes, des systèmes de coupure et des panneaux solaires ont pu être installés, et les cabines haute tension ont pu être adaptées

selon les besoins. Toutes les entités au sein de CFE Contracting font désormais de cette approche un objectif prioritaire.

LES DÉCHETS DANS LE VISEUR

De son côté DEME améliore également l'analyse de ses données énergétiques avec le développement pour toutes ses business units de tableaux de contrôle des émissions de gaz à effet de serre et des consommations d'énergie. Compte tenu de la nature des opérations du pôle maritime du Groupe CFE, la protection de la biodiversité et le respect des équilibres marins sont au cœur des préoccupations de celui-ci. Afin de garantir ces principes de façon globale et constante, un système de gestion des risques QHSE (Quality Health Safety Environment) est utilisé sur tous les sites et pour toutes les interventions. Un KPI est lié au système. Selon son indice il déclenche des réactions, des 'green initiatives', à savoir une ou plusieurs modifications des processus, des équipements ou des installations, dans le but de réduire l'impact environnemental du projet en limitant particulièrement les déchets et les rejets inutiles. Grâce au KPI, les membres des équipes concernées sont sensibilisés très concrètement. Ils identifient d'autant mieux les impacts écologiques et sont plus à même d'apporter des réponses créatives pour les réduire. Une récente initiative de ce type a consisté à remplacer les huiles et les graisses utilisées sur les systèmes hydrauliques et de lubrification du matériel flottant par des équivalents biodégradables.

AUDITS ÉNERGÉTIQUES

RÉDUIRE LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE SUR CHANTIER

SOLUTION
GLOBALE



Comprendre les consommations d'énergie sur chantier, traquer les consommations anormales, chercher des possibilités d'optimiser et de diminuer les consommations... Afin d'accomplir ces trois objectifs, des audits énergétiques ont été mis en place sur différents chantiers. BENELMAT sert de support à cette démarche et travaille en collaboration avec MBG sur deux projets, Zurenborg et Waterzicht, et

avec BPC sur, entre-autres, les projets AXS et City Dox à Bruxelles.

Concrètement, des capteurs ont été placés sur les conteneurs et sur les grues pour mesurer les consommations en temps réel. Cela a permis, en collaboration avec les équipes de chantier, de trouver les meilleures solutions et de sensibiliser tous les collaborateurs à une gestion raisonnée de l'énergie.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

RENT-A-PORT GREEN ENERGY

STOCKAGE ÉLECTRIQUE DURABLE À BASTOGNE

SOLUTION
GLOBALE



Le développement de larges capacités de stockage de l'électricité est l'un des points clés pour réussir la transition énergétique. Il permet d'une part d'assurer la sécurité d'approvisionnement durable et neutre en émissions de CO₂, en particulier pendant les périodes sans vent ni soleil, et d'autre part de renforcer la stabilité du réseau, en particulier lorsque le renouvelable est abondant.

Bien qu'essentiels dans une optique de neutralité carbone à l'horizon 2050, les projets de stockage électrique peinent à se développer à grande échelle en l'absence de mécanismes de soutien dédiés, qu'il s'agisse de contrats de long terme de fourniture de services réseau ou de capacité.

Le consortium ESTOR-LUX a réussi à mettre en place un modèle technico-économique novateur et a démarré la construction à Bastogne d'un premier parc de batteries de stockage électrique de 10MW/20MWh dont la mise en exploita-

tion du projet est prévue pour la mi-2021. Une étape importante qui démontre la viabilité des projets de stockage électrique par batterie et leur pertinence en tant qu'alternative durablement compétitive aux sources de flexibilité conventionnelles.

ESTOR-LUX et ses fondateurs, dont Rent-A-Port Green Energy, sont déterminés à assumer un rôle de pionnier du développement du stockage électrique à grande échelle en Belgique, tant pour des projets directement connectés au réseau que pour des projets chez des clients industriels.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

Le Groupe CFE adopte clairement une position proactive vis-à-vis des évolutions climatiques et des défis démographiques qui se profilent.

ANTICIPER LES IMPACTS ÉCOLOGIQUES

La gestion de l'eau, une ressource amenée à se raréfier de façon exponentielle en Belgique selon les conclusions d'un récent rapport du World Resources Institute (WRI), est une autre grande priorité du Groupe CFE. Van Laere montre l'exemple avec le dépôt d'un brevet pour la collecte et la réutilisation des eaux de pluie qui permettra de limiter la surcharge du réseau d'égouts.

Le Groupe CFE adopte clairement une position proactive vis-à-vis des évolutions climatiques et des défis démographiques qui se profilent. Le choix de matériaux durables en est une preuve supplémentaire, avec en tête le bois qui incarne parfaitement les exigences de la construction actuelle, respectueuse des équilibres écologiques autant que des environnements locaux.

Autre pierre apporté à la construction d'un futur meilleur, la mobilité. En participant au consortium LuWa qui modernise les équipements d'éclairage du réseau routier

wallon et pose les bases des premières autoroutes connectées, MOBIX confirme toute l'importance d'une approche concertée entre toutes les parties prenantes et d'un engagement dans le long terme. Le chantier de la liaison Oosterweel à Anvers, grâce à laquelle la grande ville portuaire disposera d'un ring complet et d'un contournement nécessaire pour absorber le trafic international, en est un autre exemple. DEME et Van Laere y sont associés, démontrant à nouveau la complémentarité des entités du Groupe et leur capacité à proposer de vraies solutions d'avenir.

FLEET OF THE FUTURE

DEME RÉDUIT LES ÉMISSIONS DE SA FLOTTE



DEME veut œuvrer d'ici 2030 à une réduction des gaz à effet de serre de 40% par rapport à l'année de référence 2008 fixée par l'Organisation Maritime Internationale (OMI) et devenir une entreprise climatiquement neutre en 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 visant à fournir à sa flotte neuve la technologie la plus avancée en la matière avec l'utilisation de carburants à faible émission tels que le GNL, le biodiesel et les futurs carburants écologiques.

DEME améliore également en permanence l'efficacité énergétique

de l'ensemble de sa flotte au travers de diverses mesures technologiques comme par exemple les systèmes de récupération de la chaleur des gaz résiduels dans l'énergie électrique. L'accent est également mis sur l'optimisation des processus et l'amélioration de la productivité. Enfin en 2020, DEME s'est également attachée à améliorer l'enregistrement des données énergétiques, à mettre en place une structure de données intégrée et à développer les outils de surveillance nécessaires.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

PROJET
PHARE

ZIN

UN QUARTIER TOURNÉ
VERS L'AVENIR

MAÎTRE D'ŒUVRE : BEFIMMO

ARCHITECTE : JASPERS & EYERS ARCHITECTS – 51N4E – L'AUC



PÉRIODE DE LA CONSTRUCTION : 01/2021 – 12/2023



PROJET RÉALISÉ PAR : VAN LAERE, BPC ET VMA

Un projet multifonctionnel innovant de redéveloppement des actuelles tours WTC 1 et 2 dans le quartier Nord de Bruxelles. La surface hors-sol de 110.000 m² comprendra notamment 73.000 m² de bureaux, 14.000 m² de logements et 16.000 m² pour un hôtel, des espaces de loisirs et de commerces. Van Laere et BPC se chargent de la construction et VMA des multitechniques.

ZIN est un projet audacieux tant au niveau de son architecture que de sa conception ou de son impact sur l'environnement. Il sera en effet énergétiquement quasi neutre. Une place importante a également été accordée à 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 de l'utilisation de nouveaux matériaux pour la construction. 95% au total seront conservés, réutilisés ou recyclés,

et 95% des nouveaux matériaux des bureaux devront être certifiés C2C.

Avec ZIN, CFE Contracting honore ses ambitions durables. « L'immobilier et les secteurs de la construction sont actuellement responsables de 40% des émissions de CO₂ globales », poursuit Raymund Trost. « Nous sommes conscients de cette responsabilité. Grâce au recyclage ou à l'approche circulaire, nous pouvons rendre nos méthodes de construction encore plus durables et efficaces. En ce sens, ZIN sera un projet de référence, tant pour les entreprises de notre groupe que pour l'ensemble du secteur. »

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK



BE A GREAT PLACE TO WORK

LA FORCE DU GROUPE CFE EST DIRECTEMENT LIÉE AUX TALENTS DE SES ÉQUIPES. CES 'RESSOURCES' HUMAINES CONSTITUENT BIEN PLUS QU'UN RÉSERVOIR ANONYME DE COLLABORATEURS. DANS TOUS LES SECTEURS, L'ACTIVITÉ REPOSE SUR DES SAVOIR-FAIRE ET DES COMPÉTENCES TRÈS SPÉCIFIQUES. ATTIRER DE NOUVEAUX COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES QUALIFIÉS, LEUR PERMETTRE DE S'ÉPANOUIR, DE SE DÉVELOPPER ET DE DONNER LE MEILLEUR D'EUX-MÊMES DANS UN CADRE STIMULANT ET BIENVEILLANT FAIT DONC PARTIE DES OBJECTIFS PRIORITAIRES DE CFE. LES DIFFÉRENTES ENTITÉS ACCORDENT POUR CELA UNE PLACE PRÉPONDÉRANTE À UNE SÉRIE DE VALEURS FONDAMENTALES LIÉES À L'HUMAIN.

Le Groupe CFE a démontré en 2020 sa capacité à mettre en place des processus efficaces de gestion des relations entre les différentes parties prenantes.

Le bien-être sur le lieu de travail, la santé, la sécurité, la valorisation des acquis, la formation ou encore la diversité sont autant d'éléments permettant aujourd'hui au Groupe CFE d'être 'a great place to work'. Les besoins en profils spécifiques, dans tous les domaines et à tous les niveaux de compétence, font du recrutement un point d'attention dans lequel une énergie toute particulière est investie. Un engagement sur le long terme qui participe lui aussi à la nouvelle vision globale de durabilité mise en place depuis 2019.

CRÉER UN CADRE PROPICE

Cette vision globale ne saurait exister sans une 'corporate governance' solide et responsable. Là aussi, le Groupe CFE a démontré en 2020 sa capacité à mettre en place des processus efficaces de gestion des relations entre les différentes parties prenantes, en créant de véritables

écosystèmes au sein desquels les collaborateurs jouent un rôle essentiel et peuvent s'épanouir pleinement. La pierre angulaire de cet engagement, c'est évidemment la sécurité, dont la sphère d'application s'est encore agrandie avec les mesures prophylactiques liées à la pandémie.

SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE POUR TOUS

Les initiatives de sensibilisation et les actions concrètes de lutte contre la propagation du coronavirus ont été adoptées avec efficacité dans toutes les entités du Groupe CFE. La coordination menée par le Health & Safety Board a de ce point de vue été essentielle. Ce qui n'a en rien entamé les efforts consentis sur les autres terrains de la sécurité, avec notamment pour CFE Contracting la digitalisation des objectifs par le Safety Board.



YouthStart donne à plusieurs centaines de jeunes en décrochage scolaire l'opportunité de suivre un programme qui les aide à trouver une place sur le marché du travail.

L'assurance de conditions de travail décentes pour chacun, quel que soit son profil, est un autre pilier de la politique de ressources humaines de CFE. BPC a effectué à cette fin un audit sur les accès aux bureaux de chantier pour les personnes à mobilité réduite. La diversité, au sens large du terme, est inscrite dans l'ADN du Groupe, tout comme la promotion des talents en interne via la formation et le développement personnel. DEME s'est ainsi vu décerner lors des Randstad Awards 2020 le titre de « Belgium's most attractive employer ».

BPI met tout particulièrement l'accent sur ces aspects avec une volonté déclarée de renforcer le bien-être au travail au travers de trainings, mais aussi en favorisant les évolutions de carrière et en promouvant la qualité de l'environnement professionnel.

Les valeurs humaines de CFE sont largement partagées par tous les collaborateurs du Groupe. CFE Contracting a ainsi renouvelé son partenariat avec l'ASBL YouthStart. Celle-ci donne à plusieurs centaines de jeunes en décrochage scolaire l'opportunité de suivre un programme qui les aide à trouver une place sur le marché du travail en développant notamment un business plan pour monter leurs propres projets. Les choix de sponsoring des employés de BPC pour les trois années à venir reflètent les mêmes engagements. Consultés sur l'orientation de la politique sociétale de l'entreprise, ils ont opté pour deux projets : Rire à l'hôpital qui apporte réconfort et encouragements aux plus jeunes patients, et Les Ateliers de l'Avenir (TADA) grâce auxquels des jeunes en difficulté peuvent rencontrer des 'coachs' qui leur font découvrir leur activité professionnelle.



Une vidéo de promotion a été réalisée pour la campagne « Join the Framily » avec en vedette un casting de collègues enthousiastes.

AGRANDIR LE CERCLE

Un des challenges majeurs du secteur de la construction est le recrutement de profils qualifiés. Le métier de chef de chantier arrive en deuxième place du top dix des métiers en pénurie en 2020. D'autres professions, notamment deviseur ou technicien, se placent également parmi les dix fonctions les plus recherchées en Belgique.

CFE Contracting a donc lancé une campagne unique en son genre dont l'objectif est de séduire les talents. Afin de définir au mieux les arguments de cet 'employer branding', une grande enquête a été réalisée auprès des collaborateurs des différentes entités. Elle a fait ressortir les nombreux atouts de CFE qui est vu comme un employeur stable, attaché à l'innovation et à la durabilité tout en offrant de nombreuses possibilités d'évolutions au sein du Groupe. Tout cela a servi de base à une vidéo de promotion pour la campagne « Join the Framily » avec en vedette un casting de collègues enthousiastes. Un film au ton et à l'ambiance unique, en forme de remède contre la tentation du pessimisme en temps de pandémie.

La crise du COVID-19 a donné l'occasion au Groupe CFE dans son ensemble de faire la démonstration in vivo de cette dynamique collégiale. Les synergies et les collaborations entre les différentes entités ont permis d'effectuer de façon efficace et rapide les ajustements indispensables. Les collaborateurs ont été soutenus durant cette période difficile de plusieurs façons,

au travers d'ateliers et de formations autour du bien-être, du leadership ou encore de l'utilisation des outils informatiques de télétravail. Partant du principe des tutoriels vidéo, différentes entités au sein de CFE Contracting ont réalisés des vidéos didactiques pour aider les collaborateurs et sous-traitants à respecter la distanciation sociale lors de la réouverture des chantiers après le premier confinement. Ces vidéos ont été mises à disposition des conducteurs de chantier et ont été accueillies avec beaucoup d'enthousiasme par les travailleurs lors de la reprise. Réapprendre à travailler autrement après des années d'expérience n'a pas été simple.

Plusieurs initiatives autour du bien-être ont également été organisées chez DEME pour lutter contre l'impact majeur sur la santé mentale. De plus, DEME a également dû résoudre les problèmes logistiques pratiques. En raison des divers confinements et des restrictions de voyage, de nombreux employés de DEME ont dû rester sur des navires et des projets à travers le monde beaucoup plus longtemps que prévu. Environ 1.200 membres d'équipage ont vu leur séjour à bord prolongé. DEME a affrété plus de 10 avions pour ramener les gens à la maison. Plusieurs navires ont été détournés pour changer d'équipage et poursuivre les projets. Des équipes spéciales et un groupe de travail ont été mis en place pour organiser les rapatriements et les changements d'équipage. Dans cette période difficile, la santé et la sécurité des employés ont toujours été une priorité.

SOLUTION
GLOBALE

APPROCHE, DURABILITÉ

CFE MONTRE L'EXEMPLE EN POLOGNE



La stratégie durable et les actions prioritaires définies par le board sustainability pour CFE Contracting et BPI demandent certaines adaptations de la part des différentes entités. CFE en a livré en 2020 un parfait exemple en développant en quelques mois sa propre stratégie durable, articulée autour d'une base ligne forte et facile à comprendre : « Together we go green ». Les différents niveaux de management ont été impliqués dans la démarche et les rôles et responsabilités de chacun parfaitement définis. Grâce à une communication claire tant en interne que vis-à-vis des clients et des sous-traitants, l'esprit même de la stratégie – axée autour de quatre piliers : le partenariat, l'humain, l'appel à l'action et l'environnement – a été bien compris par tous.

Un groupe de collaborateurs motivés par la thématique a réfléchi aux actions à la fois faciles et concrètes les plus à même de donner des résultats probants à court terme. Une approche pragmatique qui a porté ses fruits et qui fait d'ores et déjà évoluer les mentalités.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

Projet SeaMade - Mer du Nord



OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS

L'INNOVATION EST UNE COMPOSANTE FONDAMENTALE DE LA STRATÉGIE DURABLE DU GROUPE CFE. ELLE EN CONSTITUE À LA FOIS UN MOTEUR ET UN MODE D'APPLICATION. L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE DE TOUTES LES ENTITÉS REPOSE SUR UNE RECHERCHE CONSTANTE DE SOLUTIONS INNOVANTES, AUSSI BIEN DANS LA GESTION AU QUOTIDIEN DES TÂCHES QUE POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES ADMINISTRATIVES OU LES RELATIONS AVEC LES DIFFÉRENTS PARTENAIRES, MAIS ELLE VISE AUSSI LE DÉVELOPPEMENT DE TECHNOLOGIES À MÊME DE TRANSFORMER EN PROFONDEUR NOS MODES DE VIE.

Afin de soutenir ces engagements en faveur de l'innovation, une Development and Innovation Director a été nommée chez BPI et un Chief Digital Officer chez CFE. Dans le prolongement de cette dernière nomination, un nouveau Digitalization & Innovation Board a également été créé. Ses multiples objectifs incluent notamment la traduction des objectifs stratégiques de CFE en actions et en plans de priorité, avec en ligne de mire la durabilité, l'amélioration constante des processus et le partage des bonnes pratiques. Sa première tâche en 2020 a

été d'unifier la collecte des statistiques HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality) et de les utiliser pour définir les indicateurs clés qui serviront dorénavant de référents.

En termes d'innovation, DEME se concentre sur la création de valeur conjointe en mettant en place des partenariats multi-acteurs en plus d'un fort accent sur l'entrepreneuriat interne. Afin de soutenir l'entrepreneuriat interne, différents programmes d'innovation ont été mis en place en 2020 pour capter de nouvelles idées et

Systèmes assistés par ordinateur, outils connectés, applications dédiées, réalité virtuelle, Internet of Things, modélisation numérique... autant de solutions inscrites désormais dans l'ADN du Groupe.

récompenser les initiatives réalisées. En 2020, deux défis d'innovation spécifiques ont été mis en place, d'une part, autour du climat et de l'énergie et, d'autre part, autour de la gestion des déchets et des matières. La durabilité est incluse dans les critères d'évaluation tout au long du processus d'innovation.

LA DIGITALISATION EN PREMIÈRE LIGNE

Ce nouveau cadre permettra d'accélérer encore plus les processus de modernisation et de digitalisation. Cette dernière est naturellement au cœur de l'avancée technologique de CFE. Systèmes assistés par ordinateur, outils connectés, applications dédiées, réalité virtuelle, Internet of Things, modélisation numérique... autant de solutions inscrites désormais dans l'ADN du Groupe qui multiplie de façon exponentielle l'efficacité et la productivité tout en ouvrant de nombreuses perspectives.

Le projet pilote conjoint de MBG et VEMAS permettant le monitoring des consommations d'électricité et d'eau sur les chantiers, avec un

suivi des baraques, des installations de chantier et des grues, illustre parfaitement la validité de cette approche collégiale et de la mise en commun des connaissances et des techniques. Les avancées réalisées par la business unit Automation de VMA ont de leur côté mené à la création d'un logiciel qui permettra de tester les chaînes de fabrication automobiles de façon virtuelle en 3D.

SERVICE COMPRIS

Le corollaire immédiat de l'évolution digitale est l'émergence du 'product as a service', un modèle économique dans lequel la relation commerciale avec le client ne se limite pas à la simple livraison d'un bien ou d'un bâtiment mais se prolonge dans une offre de service sur le long terme. Le Groupe CFE dispose grâce à la multiplicité de ses savoir-faire de tous les éléments nécessaires à ce modèle. Le développement des synergies entre les entités, facilité par la digitalisation, est un atout supplémentaire dans cette voie d'avenir. Mobix a montré la voie



PROJECT
PHARE

GARE MARITIME UN DÉVELOPPEMENT EXEMPLAIRE

MAÎTRE D'ŒUVRE : EXTENSA

ARCHITECTE : NEUTELINGS RIEDIJK



PÉRIODE DE CONSTRUCTION : 2016 - 2020



PROJET RÉALISÉ PAR : MBG / VMA

La Gare Maritime, l'ancienne gare de marchandises de Tour & Taxis, construite en 1907, a été entièrement rénovée 110 ans plus tard et est devenue un bâtiment neutre en énergie. Couronné par plusieurs prix, il porte sur la transformation de l'ancienne gare de marchandises en un bâtiment moderne et durable grâce à l'utilisation de la géothermie pour le chauffage et la climatisation, de panneaux photovoltaïques sur le toit et la façade côté sud, d'un système de récupération d'eau de pluie et de vitrages dynamiques s'adaptant à l'ensoleillement.

L'enveloppe du bâtiment a été optimisée pour perdre le moins d'énergie possible en profitant au maximum de la lumière naturelle du jour. Un triple vitrage pare-soleil isolant et dynamique contribue à la circularité et réduit les besoins énergétiques.

Pour la construction des 12 blocs en bois d'une superficie totale de ± 45.000 m², 10.000 m³ de bois préfabriqué collé ont été utilisés. Cela fait du projet l'une des plus grandes structures en bois jamais réalisées en Europe. Le bois a la certification FSC.

Par ailleurs, des techniques et méthodes innovantes ont été utilisées, telles que l'application de la planification LEAN pour la planification des travaux et l'élaboration de l'ensemble du projet en BIM. Le Building Information Modeling (BIM) est une solution de modélisation digitale des informations liées à une construction. Il permet d'utiliser une représentation numérique partagée du bâtiment en question. Toutes les informations sont accessibles et les modifications apparaissent en temps réel. Une visualisation 3D complète donne à tout instant une image précise du projet et de tous les éléments d'infrastructure. Il s'agit d'un outil particulièrement performant pour les prises de décisions liées à la construction mais aussi à l'exploitation du bâtiment.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

TOUR AUREA

UNE TOUR DURABLE ET INNOVANTE

MAÎTRE D'ŒUVRE : IKO REAL ESTATE

ARCHITECTE : MORENO ARCHITECTES



PÉRIODE DE CONSTRUCTION : 2018 - 2021



PROJET RÉALISÉ PAR : CLE

Une tour de 14 étages, haute de 58 mètres, ancrée sur deux niveaux de sous-sol abritant des parkings. Au rez-de-chaussée des commerces, des bureaux au premier étage et 138 appartements – dont 8 duplex – dans les étages supérieurs. Construite à Differdange, au sud-ouest du Grand-Duché de Luxembourg, la tour Aurea est un projet durable et innovant, notamment grâce à l'utilisation d'un système pour la composition de l'aluminium des menuiseries extérieures. Ce procédé permet d'utiliser de l'aluminium post-consommé recyclé à 75% et de diviser par huit l'empreinte carbone de ce matériau.

Le chantier a également bénéficié du premier centre de consolidation de chantier jamais mis en place au Luxembourg. Cette plateforme de centralisation des matériaux permet une redistribution optimisée sur le chantier. D'ordinaire, la durée moyenne de stockage sur chantier peut atteindre jusqu'à trois mois. Avec le centre de consolidation, elle est passée de 8 jours. La consommation d'énergie a ainsi baissé de moitié, tout comme les émissions de CO₂.



PROJECT
PHARE

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

La philosophie en matière de développement immobilier est résolument axée sur la réinvention de nos modes de vie et sur l'innovation 'humaine'.

avec l'impressionnant chantier de massification à Denderleeuw, pour le compte d'Infrabel, le gestionnaire du réseau ferroviaire belge. Les trois unités – voies, caténaires et signalisation – ont uni leurs forces pour livrer une solution d'infrastructure totale, clé en main.

L'INNOVATION AU SERVICE DE LA DURABILITÉ

L'innovation est fortement portée, au sein du Groupe CFE, par les principes de l'économie circulaire et modulaire. Wooden et Domaine des Vignes, les premières réalisations de Wood Shapers, en apportent la preuve. Au Luxembourg également, le chantier de la tour Aurea mené par CLE en est une autre démonstration. Un système innovant utilisé pour la composition de l'aluminium des châssis extérieur a en effet permis de diviser l'empreinte carbone par huit. Troisième exemple parlant à Bruxelles avec le projet ZIN, un redéveloppement ambitieux des bâtiments WTC 1 & 2. 95% des matériaux vont ainsi être conservés, réutilisés ou recyclés. DEME a, pour sa part, réalisé de lourds in-

vestissements dans la recherche de solutions pour un hydrogène 'vert' et a fait de grandes avancées technologiques afin de résoudre la question de la 'soupe de plastique' qui pollue les océans. De façon générale, le pôle maritime du Groupe CFE est à la pointe des technologies non seulement avec sa flotte dont le renouvellement est synonyme de constantes prouesses et innovations, mais également dans sa stratégie globale de réflexion sur les impacts écologiques et énergétiques.

Une approche 'big picture' que l'on retrouve chez BPI, dont la philosophie en matière de développement immobilier est résolument axée sur la réinvention de nos modes de vie et sur l'innovation 'humaine'. Cette vision de précurseur ouvre également une voie innovante en Pologne avec l'acquisition d'un terrain de 5,5 hectares à Poznań. Sur le site d'une ancienne caserne militaire dans le centre de la métropole, BPI Real Estate et son partenaire vont construire dans les années à venir un projet à

usage mixte comprenant plus de 1.000 appartements, des bureaux, des espaces commerciaux et de services. Un exemple frappant car ce type de mixité est totalement nouveau dans ce pays.

L'innovation en faveur de la durabilité est tout aussi présente au sein du pôle immobilier du Groupe CFE, qui intègre dès l'origine de chaque projet cette donnée et cherche systématiquement à rationaliser les consommations d'énergie et les matériaux, en s'appuyant sur les technologies les plus récentes.

OUVRIR LES PORTES DU FUTUR

La digitalisation est aussi synonyme d'amélioration et de simplification des procédures, aussi bien en amont qu'en aval des chantiers. Cela se traduit très concrètement par le développement dans toutes les entités du LEAN. Cette méthode née aux États-Unis à l'aube des années 90 et inspirée par l'organisation japonaise, s'applique aujourd'hui aussi bien au management qu'à la production industrielle ou à la construction. Comme son nom l'indique, elle repose sur des principes de réduction des gaspillages – que ce soit de temps, d'énergie ou de matières premières – avec pour objectif une augmentation de l'efficacité et de la productivité.

Chez Van Laere, où une nouvelle fonction 'LEAN and Innovation Manager' a été créée, le LEAN est désormais présent sur tous les chantiers. De plus, les bureaux d'ar-

chitectes ainsi que les clients se voient proposer des formations LEAN pour intégrer ces principes dès la conception des projets.

Du point de vue administratif, la simplification se matérialise de nombreuses façons. MBG a instauré un 'checkin@work' totalement digital, tout comme CLE qui a également mis en place une digitalisation des rapports de visites. Chez BPC une toute nouvelle plateforme en ligne d'échange documentaire, permet désormais d'optimiser le processus d'optimisation des fiches techniques sur chantier. Adossée à une solution de signature digitale, elle dessine dès aujourd'hui l'avenir de la construction connectée.

COLLECTEUR DE PLASTIQUE

UN DÉVELOPPEMENT EXEMPLAIRE



SOLUTION GLOBALE

En collaboration avec l'Université d'Anvers et l'Instituut voor Natuur- en Bosbeheer, DEME, a imaginé une solution innovante pour réduire la pollution des voies navigables. Testée pendant un an, elle repose sur le ramassage des déchets depuis les eaux. Le dispositif se compose d'un système mobile et d'une installation fixe. Celle-ci comprend un système de détection intelligent, un bateau de travail capable de naviguer de façon autonome et une borne de recharge.

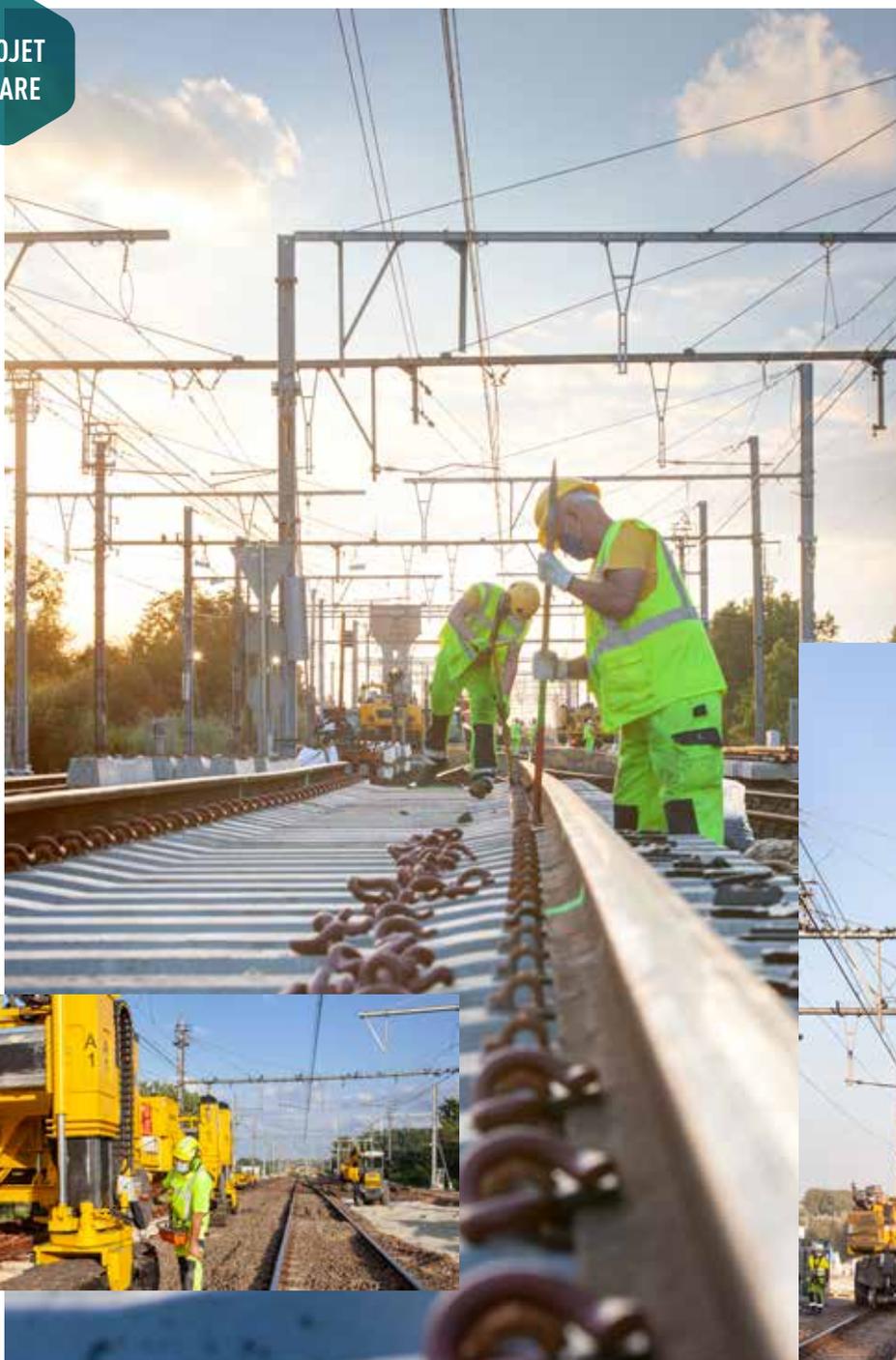
L'intelligence artificielle, reliée à des caméras, détecte les déchets flottants. Un bateau de travail autonome, le « Marine Litter Hunter », intercepte les déchets et les pousse vers un ponton de collecte, où une grue (commandée à distance en réalité virtuelle par un opérateur) les transborde dans un conteneur. Une fois le conteneur rempli, le bateau de travail amène de façon autonome les déchets vers une station de déchargement. Le « Marine Litter Hunter » navigue sans rejeter d'émissions de CO₂, le navire accostant de façon autonome à la station d'accueil en vue du chargement.

DEME teste également une installation fixe pour ramasser les déchets flottants. Cette dernière se compose d'une nasse en V avec un ponton de collecte.

Luc Vandenbulcke, CEO de DEME : « Lors de nos activités dans le monde, nous sommes quotidiennement confrontés aux déchets dans les rivières et les océans. Pour DEC, filiale environnementale de DEME spécialisée, entre autres, dans l'assainissement des sols, des boues et des eaux, une étape logique consiste à déployer notre expertise en vue de coopérer activement à des solutions au problème mondial des déchets. En ramassant des plastiques dans les rivières, nous pouvons éviter qu'ils atterrissent dans nos mers et océans. En tant qu'entreprise pionnière, nous continuons à investir dans des technologies et des innovations pour apporter des solutions aux défis mondiaux. À travers la collaboration avec la Vlaamse Waterweg, nous pouvons tester de manière approfondie le fonctionnement du collecteur de plastiques ou examiner si nous pouvons déployer la technologie à plus grande échelle dans les fleuves, les deltas et les ports. »

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

PROJET
PHARE

MASSIFICATION DENDERLEEUX

RÉNOVATION DES INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES

MAÎTRE D'ŒUVRE : INFRABEL



PÉRIODE DE CONSTRUCTION : AOÛT 2020



PROJET RÉALISÉ PAR : MOBIX

L'un des plus grands chantiers de l'histoire ferroviaire belge a été réalisé par Mobix du 1er au 24 août 2020, sur les lignes ferroviaires 50 et 50C entre Denderleeuw et Essene-Lombeek.

Les équipes Track, Catenary et Signalling ont uni leurs forces pour mener à bien le renouvellement complet des infrastructures et des voies : remplacement de 17.500 tonnes de ballast, de 10.000 traverses de chemin de fer, de 14 aiguillages et de 9 km de caténaire. Tout cela en 23 jours de travail 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, dans des conditions très difficiles en raison de la canicule qui a sévi à cette période.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK



TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY

EN DÉCEMBRE 2019, LE CONSEIL EUROPÉEN, QUI RÉUNIT LES CHEFS D'ÉTAT ET DE GOUVERNEMENT DES PAYS MEMBRES DE L'UNION EUROPÉENNE, A OFFICIELLEMENT ADOPTÉ L'OBJECTIF DE NEUTRALITÉ CLIMATIQUE POUR L'UNION À L'HORIZON 2050. CETTE AVANCÉE POLITIQUE TÉMOIGNE DE L'IMPORTANCE CROISSANTE DES ENJEUX ÉCOLOGIQUES À TOUS LES ÉCHELONS DE LA SOCIÉTÉ. LE GROUPE CFE PARTAGE CET ENGAGEMENT ET MET D'ORES ET DÉJÀ PLUSIEURS SÉRIES DE MESURES EN ŒUVRE AFIN D'ATTEINDRE À TERME LA NEUTRALITÉ CLIMATIQUE.

L'optimisation du transport des matériaux et des déchets est un point clé pour réduire l'impact écologique et le bilan carbone des chantiers. Le Groupe CFE a initié en 2020 plusieurs projets d'envergure afin d'aborder cette question de façon innovante et efficace. Une des solutions les plus marquantes est la création de centres de consolidation. Ces plateformes logistiques sur lesquelles sont centralisés les approvisionnements de matériaux permettent de rationaliser les rotations de livraisons et d'en limiter le nombre. Les chargements sont optimisés, les temps d'attente sont raccourcis et les chantiers réduisent leurs besoins en stockage et donc les nuisances en milieu urbain.

UN BOND EN AVANT LOGISTIQUE

À Bruxelles, le Brussels Consolidation Construction Centre (BCCC) en est le navire amiral. Plusieurs chantiers ont bénéficié de ses services durant l'année écoulée. En premier lieu Park West, un ensemble de logements de plus 6.000 m² développé par BPI dans le quartier européen, qui a utilisé le BCCC dès la partie gros œuvre. La quasi-totalité des blocs silico-calcaires du projet ont ainsi été livrés par péniche, soit l'équivalent de 50 camions en une seule fois, avec une réduction significative de l'empreinte carbone et une organisation du planning facilitée. Situé à 5 kilomètres du chantier, le BCCC peut en effet livrer chaque composant de façon extrêmement précise et ciblée.

DES SYNERGIES AMENÉES À SE DÉVELOPPER

Le BCCC servira également de base logistique à l'émblématique projet ZIN. Un redéveloppement ambitieux des bâtiments WTC 1 & 2, dans le quartier d'affaires de la capitale belge auquel Van Laere, BPC et VMA sont associés. Pour la première fois en Belgique, les principes circulaires seront appliqués sur un chantier d'une telle envergure. Au final, 95% des matériaux seront conservés, réutilisés ou recyclés.

Au Luxembourg, CLE a mis en place de la même façon un centre de consolidation pour deux projets : la tour Aurea à Differdange et la tour Omnia à Belval. Pour cette dernière, la plateforme logistique a été utilisée dès le gros œuvre. La durée de stockage sur chantier, qui atteint d'ordinaire jusqu'à 3 mois, est passée à 8 jours maximum tandis que la consommation d'énergie et les émissions de CO₂ ont été réduites de moitié. De plus, les livraisons ont pu être effectuées en dehors des horaires de travail, ce qui facilite la tâche des équipes et améliore la sécurité.

UNE GESTION RAISONNÉE DES RESSOURCES

La réduction des émissions de CO₂ passe entre autres par une approche alternative des modes de transport et des équipements. Les efforts consentis dans tout le groupe CFE sur la flotte de véhicules et sur les matériels de chantier vont dans ce sens. Le plan de mobilité instauré par CFE Contracting, incluant entre autres des 'Green Cars', en est un exemple éloquent.

L'utilisation de sources d'énergie renouvelables

est un autre levier essentiel dans la réduction de l'empreinte carbone. Les différentes entités participent à cet effort en s'équipant de leurs propres générateurs écologiques ou en se tournant vers des fournisseurs 'verts'. BENELMAT et BPC ont ainsi mis au point un conteneur autonome en énergie, équipé d'une éolienne et de panneaux solaires. Sur le chantier City Dox à Anderlecht, différents équipements de production d'énergie alternative grâce à des panneaux solaires ont été testés. MBG est passé intégralement à l'énergie verte pour tous ses chantiers, ses bureaux et son hub. VMA a démarré une nouvelle activité frigorifique utilisant des 'gaz' verts tels que l'ammoniac ou le CO₂ comme réfrigérants.

CAP SUR L'INNOVATION

Le Groupe CFE s'engage fortement dans le développement de nouvelles technologies et de solutions innovantes durables permettant de répondre aux défis écologiques actuels. À Bastogne, le consortium ESTOR-Lux, dont Rent-A-Port Green Energy fait partie, fait entrer le stockage électrique dans une nouvelle ère. Le parc de batteries de stockage qui sera mis en exploitation courant 2021 marquera un tournant dans la capacité modulaire des énergies renouvelables et dans la flexibilité de leur distribution. La construction du parc et l'installation des techniques seront effectuées par VMA.

Avec la même volonté d'imaginer des solutions pour l'avenir, DEME a uni ses forces à celles d'autres acteurs industriels et publics afin d'avancer sur la voie de l'hydrogène 'vert'. La

CENTRES DE CONSOLIDATION

UNE RÉVOLUTION LOGISTIQUE POUR LES CHANTIERS

SOLUTION
GLOBALE



Trois projets du Groupe CFE ont été réalisés en 2020 avec l'appui d'un centre de consolidation. La tour Aurea à Differdange, au sud-ouest du Grand-Duché de Luxembourg, a été la première à en tester les possibilités. Les chantiers ZIN et Park West à Bruxelles ont ensuite pu profiter de cette expérience avec le Brussels Construction Consolidation Centre (BCCC), une initiative soutenue par Innovaris, fruit d'une collaboration entre le CSTC, la Confédération Construction, Shipit, la VUB (MOBI) et Urbantz.

Les centres de consolidation sont des plateformes logistiques permettant de centraliser les approvisionnements de matériaux sur un lieu unique. Les chargements sont optimisés et les livraisons sont moins nombreuses, ce qui réduit naturellement l'impact carbone des transports afférents. À Bruxelles, la voie fluviale a même pu être utilisée. Sur les chantiers, où l'espace de stockage est limité, les

centres de consolidations permettent de réduire la congestion et d'améliorer l'efficacité. Les matériaux arrivent just in time sur site, en flux tendu, selon les besoins précis liés à l'évolution des travaux. D'ordinaire, la durée moyenne de stockage sur chantier peut atteindre jusqu'à trois mois. Sur le projet Aurea la consommation d'énergie a ainsi baissé de moitié. Elle est passée de 8 jours tout comme les émissions de CO₂. Une solution d'avenir notamment pour les projets en milieu urbain sur lesquels les espaces libres sont souvent comptés.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

GREEN JADE

UNE NAVIRE PIONNIER POUR L'ÉOLIEN OFFSHORE

SOLUTION
GLOBALE

« Green Jade » est le premier navire de pose gros porteur DP3 flottant à être construit à Taïwan. Long de 216,5 mètres, ce nouveau fleuron de la flotte de DEME, dont la construction a débuté en 2020, présentera une combinaison exceptionnelle de capacité de transport et de capacité de charge élevées, auxquelles s'ajoutent des hauteurs de levage impressionnantes et des technologies vertes.

Le navire a une grue d'une capacité de levage de 4.000 tonnes et une capacité DP3, ce qui permettra de transporter une multitude de turbines de plusieurs mégawatts, de jackets et de composants de nouvelle génération en une seule expédition, ce qui le rend extrêmement rentable. Il sera en

mesure de poser des fondations méga monopiles et jackets à des profondeurs plus importantes. Sa technologie DP3 lui permet de continuer à fonctionner dans les conditions les plus difficiles.

Avec ses moteurs bicarburant, ses notations Green Passport et Clean Design ainsi que son système de récupération de la chaleur résiduelle, qui convertit la chaleur des gaz d'échappement et de l'eau de refroidissement en énergie électrique, « Green Jade » incarne pleinement les engagements écologiques de DEME.



QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

création, à Ostende et à Duqm, dans le sultanat d'Oman, de deux usines produisant de façon écologique ce gaz en est la concrétisation la plus immédiate. Le produit final sera, d'une part, utilisé comme source d'énergie à des fins d'électricité de mobilité et de combustion ou, d'autre part, comme matière première pour certains centres industriels.

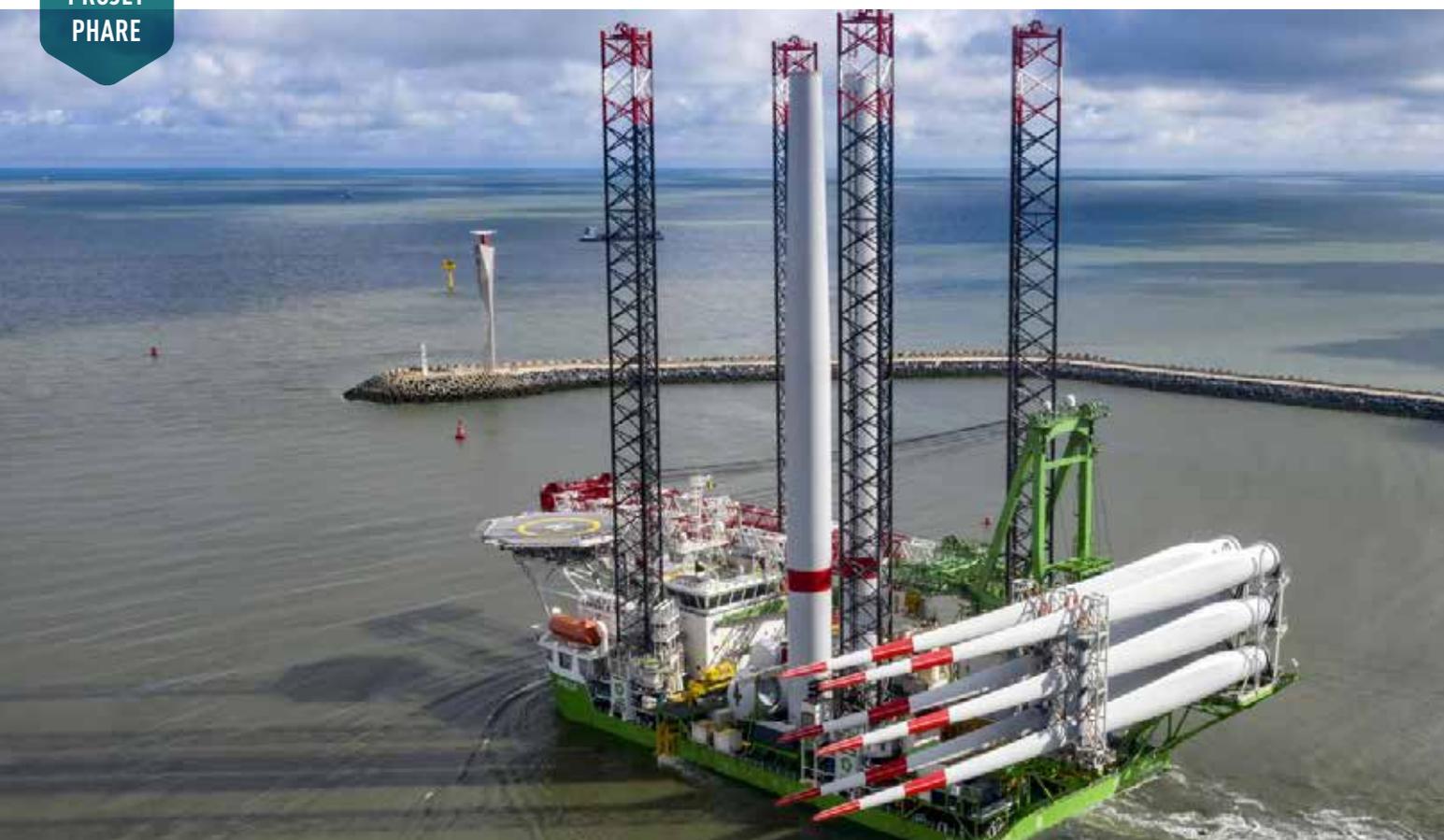
PRÉSERVER ET PROTÉGER

Pour DEME, l'année 2020 sera à marquer d'une pierre blanche dans le domaine des éoliennes offshore, avec une série de chantiers en Belgique et à l'étranger : achèvement de SeaMade, le plus grand parc éolien maritime de Belgique ainsi que du projet offshore de Saint-Nazaire en France, installation de 94 turbines dans les parcs néerlandais Borssele 1 et 2, pose des fondations du projet Parkwind Arcadis Ost1 en Allemagne, travaux préliminaires de Hornsea Two aux larges des côtes britanniques, qui sera la plus grande ferme éolienne offshore au monde...

La 'Fleet of the future', dont les émissions de gaz à effet de serre sont drastiquement réduites, continue d'être implantée tout comme le réseau zéro émission 'Emission-free Infrastructure Network', qui accélérera la transition énergétique du secteur infrastructure. En ligne de mire, la construction d'équipements zéro émissions à l'horizon 2026. À souligner, la construction du Green Jade, le premier navire d'installation éolienne offshore à Taïwan. Avec ses 216 mètres de long, sa capacité de 4.000 tonnes et son espace maximisé, ce navire unique pourra

transporter et installer en une seule expédition les composants des nouvelles générations d'éoliennes géantes de la manière la plus rentable et la plus durable possible.

Le respect de l'environnement est un corollaire naturel de la neutralité carbone. La préservation de la biodiversité est ainsi au centre des préoccupations du Groupe CFE, que ce soit avec les travaux de dépollution des sols sur le projet Samaya de BPI ou au travers de la campagne environnementale de DEME. Cette dernière – récompensée par une médaille d'argent dans la catégorie Management lors des European Business Awards for the Environment remis par la Commission Européenne – met l'accent sur l'utilisation raisonnée des ressources naturelles et sur la prévention de la pollution des eaux. Les outils de promotion de cette campagne ont été utilisés avec succès plus de 400 fois sur 198 projets dans 37 pays.



SEAMADE

LE PLUS GRAND PARC ÉOLIEN
OFFSHORE DE BELGIQUE

 PÉRIODE DE CONSTRUCTION : 2019 - 2020

 PROJET RÉALISÉ PAR : DEME OFFSHORE

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

Avec l'installation de la dernière des 58 turbines, les travaux d'installation de SeaMade se sont achevés le 30 novembre 2020. Le plus grand parc éolien offshore de Belgique fournira de l'énergie verte à 485.000 foyers et entraînera une réduction significative des émissions annuelles de CO₂ d'au moins 50.000 tonnes.

La construction offshore du parc éolien SeaMade a débuté en septembre 2019 avec l'installation des fondations. DEME était responsable de l'ingénierie, de l'approvision-

nement, de la construction et de l'installation (EPCI) des fondations, des turbines, des câbles d'interconnexion et d'exportation, ainsi que de l'installation de deux sous-stations offshore. « Apollo », le navire d'installation offshore DP2 de DEME, a installé 58 turbines Siemens Gamesa de 8,4 MW sur les fondations sur monopieux.

La réalisation de ce projet de grande envergure dans un délai aussi court n'a été possible que grâce à l'approche intégrée Balance of

Plant, à une coopération approfondie avec le client et aux efforts et à la détermination sans faille de toutes les équipes impliquées. DEME est très fière d'avoir joué un rôle clé dans le développement de cet important parc éolien, une étape essentielle pour aider à réaliser les objectifs climatiques ambitieux du gouvernement belge.



PARTNER FOR CHANGE

DANS UN MONDE EN CONSTANTE ÉVOLUTION, LES BESOINS ET LES IMPÉRATIFS DU VIVRE-ENSEMBLE SE CONJUGENT AUX ENJEUX CLIMATIQUES, DÉMOGRAPHIQUES ET SANITAIRES POUR DONNER LIEU À DES MODIFICATIONS TOUJOURS PLUS RAPIDES DES MODES DE VIE. IMAGINER, INVENTER, BÂTIR UN FUTUR MEILLEUR POUR TOUS : LE GROUPE CFE EST PRÊT À RELEVER CES DÉFIS ET FAIT DE SON ENGAGEMENT À ÊTRE UN ACTEUR DU CHANGEMENT LE FIL ROUGE DE SA STRATÉGIE DURABLE.

UN RÔLE DANS LA COMMUNAUTÉ

Que ce soit dans les domaines de l'habitat, des soins de santé, de la mobilité ou de l'énergie, les réalisations du Groupe CFE ont un impact fort sur notre société. Elles la transforment en profondeur et la font évoluer de façon positive sur de nombreux plans. Partenaire des entrepreneurs comme des collectivités, CFE met son savoir-faire à leur service en dépassant leurs attentes et en explorant toutes les pistes de l'innovation afin d'être précurseur sur le terrain de la construction durable.

En développant des projets qui participent à renforcer le lien social, en intégrant les données environnementales et sociétales dans sa ré-

flexion, en privilégiant les impacts positifs sur les communautés concernées et en assumant pleinement ses missions liées aux infrastructures, le Groupe CFE améliore le cadre de vie et donne à ses clients les moyens de concrétiser à leur tour leur vision du changement.

PROGRESSER TOUS ENSEMBLE

Symbole de sa volonté de participer activement à la construction d'un avenir durable, CFE Contracting a lié un partenariat avec la Belgian Alliance for Climate Action. Cette ONG fondée conjointement par The Shift et le WWF Belgique, réunit autour d'une série d'objectifs communs de durabilité des entreprises du secteur privé, des associations à but non lucra-



BELGIAN ALLIANCE FOR CLIMATE

CFE CONTRACTING S'ENGAGE POUR LES ACCORDS DE PARIS

La Belgian Alliance for Climate Action permet à ses membres d'interagir et de renforcer leurs actions en faveur du climat en se basant sur des éléments scientifiques rationnels.

tif et des institutions académiques. Au travers d'échanges de connaissances, de networking et d'ateliers, la Belgian Alliance for Climate Action permet à ses membres d'interagir et de renforcer leurs actions en faveur du climat en se basant sur des éléments scientifiques rationnels.

Par ailleurs, DEME a rejoint l'Alliance européenne pour un hydrogène propre (European Clean Hydrogen Alliance), soutenant la stratégie ambitieuse de l'UE en matière d'hydrogène et de décarbonation et son objectif de devenir le premier continent climatiquement neutre d'ici 2050. Avec cette adhésion, DEME montre son engagement à utiliser son expertise dans la production, le transport et le stockage d'hydrogène vert provenant de sources d'énergies renouvelables. Cette initiative, qui a pour objectif d'initier un programme d'investissement et de soutenir le développement de la chaîne de valeur de l'hydrogène à travers l'Europe, s'inscrit parfaitement dans les propres objectifs de durabilité de DEME.

Aux Pays-Bas, DEME s'est associée à Neptune Energy pour le projet pilote d'hydrogène offshore PosHYdon, dans lequel l'entreprise sera impliquée dans la conception d'une plateforme de production d'hydrogène offshore de 100 MW. La combinaison de l'énergie renouvelable avec l'hydrogène vert et l'incroyable potentiel que cela représente s'inscrivent pleinement dans la vision d'innovation de DEME, qui prévoit notamment d'investir dans le développement et la production à grande échelle, le stockage et la livraison d'hydrogène vert. Autre partenariat d'importance, celui conclut entre CFE, plus particulièrement VEMAS, et le Vlaamse instelling voor Technologisch Onderzoek (VITO), l'Institut Flamand pour la Recherche Technologique. Organisme de recherche indépendant, VITO s'est donné pour but de faire de la durabilité la norme dans notre société, en développant des projets globaux facilitant la transition écologique au travers d'innovations technologiques. Une approche qui apporte des réponses concrètes, mais qui

CFE Contracting est l'une des 74 organisations belges à faire partie d'une alliance pour le climat unique en son genre. La Belgian Alliance for Climate Action encourage les organisations de notre pays à fixer et réaliser des objectifs climatiques ambitieux. Par cet engagement, CFE Contracting entend encore renforcer ses ambitions en matière de durabilité.

La Belgian Alliance for Climate Action est une initiative de The Shift et WWF Belgique. Elle répond à l'appel du World Economic Forum afin d'intégrer les objectifs climatiques au cœur de la stratégie de relance post-corona. Les entreprises participantes, comme CFE Contracting, s'engagent à aligner leurs activités sur les objectifs de l'accord climatique de Paris.

« Cet engagement montre que notre crédo 'Together shaping tomorrow's world' n'est pas une vaine promesse », déclare Raymund Trost, CEO de CFE Contracting.

« L'un de nos objectifs prioritaires en 2020 était de définir des KPI environnementaux plus précis afin de trouver les moyens de réduire encore plus notre impact carbone. Notre ralliement aux Science Based Targets de la Belgian Alliance for Climate Action constitue un stimulant de plus à ce niveau. » CFE Contracting est heureux de la création de la Belgian Alliance for Climate Action en ce jour. « Nous relèverons le défi climatique avec les autres organisations belges et espérons ainsi pouvoir faire la différence. Cet engagement nous rend encore plus conscients du rôle que nous pouvons jouer dans le développement d'une société durable. »

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

That's why we,
as CFE Contracting,
are part of

**Belgian
Alliance for
Climate
Action**

RESSOURCES DURABLES

DEME S'ENGAGE EN FAVEUR DE L'HYDROGÈNE VERT



SOLUTION GLOBALE

DEME a rejoint en octobre l'Alliance Européenne pour un Hydrogène Propre (European Clean Hydrogen Alliance), une entité lancée en juillet 2020 par la Commission européenne dans le cadre de sa stratégie générale pour l'hydrogène. L'Alliance, dont l'objectif est la mise en place d'un programme d'investissement et le soutien du développement de la chaîne de valeur de l'hydrogène à travers l'Europe, regroupe déjà plus de 200 industries, autorités publiques nationales et locales, sociétés civiles et autres parties prenantes.

Avec cette adhésion, DEME montre son engagement à utiliser son expertise dans la production, le transport et le stockage d'hydrogène vert provenant de sources d'énergies renouvelables et à participer activement à la stratégie ambitieuse de l'UE en matière d'hydrogène et de décarbonation.

Prolongement naturel de cet engagement, DEME Concessions participera à la construction de deux usines de production d'hydrogène vert, au travers de partenariats conclus fin 2020, d'une part avec le Port d'Ostende et PMV pour d'HYPOR[®] Ostende, et de l'autre avec OQ Alternative Energy pour d'HYPOR[®] Duqm Green Energy, dans le sultanat d'Oman.

Produit à partir de sources d'énergie renouvelables, l'hydrogène 'vert' présente un grand potentiel à long terme dans le cadre de la transition énergétique. Il peut en effet être utilisé comme source d'énergie à des fins d'électricité, de mobilité, de chaleur et de combustion ou comme matière première pour assurer la reconversion industrielle. La combinaison entre énergies renouvelables et hydrogène vert s'inscrit parfaitement dans la vision novatrice de DEME. C'est pourquoi le pionnier en matière de développement de projets énergétiques offshore souhaite investir dans le développement et la production, le stockage et la livraison à grande échelle d'hydrogène vert.

À terme, HYPOR[®] Ostende permettra une réduction de CO₂ de près de 500.000 à 1.000.000 de tonnes par an. L'usine ostendaise contribuera donc largement à respecter les objectifs climatiques belges et européens.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

met également l'accent sur le partage de savoirs et les synergies entre secteur privé et monde de la recherche.

Dans le même esprit de coopération et de mise à profit des avancées techniques, CFE Contracting et BPI ont associé leurs savoir-faire pour créer, début 2020, la joint-venture Wood Shapers. Cette nouvelle entité intégralement dédiée à la construction en bois et aux processus de montage incarne parfaitement la réflexion du Groupe sur la maîtrise des matériaux et sur l'optimisation des modes de construction. La démarche durable de Wood Shapers et sa vision intégrée des chantiers a rencontré un premier succès avec les projets Wooden et Domaine des Vignes au Luxembourg.

SOLIDARITÉ À TOUS LES NIVEAUX

L'innovation et la sauvegarde du capital naturel sont eux aussi au cœur de l'activité de DEME, qui est membre du Blauwe Cluster, une association où se retrouvent plus de 200 entreprises, agences publiques et institutions cherchant à développer leurs activités dans le cadre de la 'Blue Economy'. Ce partenariat a déjà donné lieu à quelques réussites, particulièrement le projet Coastbusters. Conclu en avril 2020, celui-ci offre, à l'aide de récifs naturels, une alternative innovante et durable aux digues permettant de lutter contre la montée des eaux et de protéger les côtes de l'érosion.

CFE assume pleinement sa place dans le tissu social et ses responsabilités vis-à-vis de la

collectivité. Durant la crise du COVID-19, le Groupe a ainsi soutenu l'organisation 'Medical Equipment for Belgium' dont l'objectif est de faciliter l'accès des hôpitaux belges au matériel médical indispensable. L'ensemble des équipes de management ont quant à elles cédé 20% de leur rémunération des mois de mai et juin à des œuvres caritatives. Un geste fort qui souligne le sens profond de la solidarité qui anime les différentes entités, à tous les niveaux.

WOOD SHAPERS

CONSTRUCTION EN BOIS ET GESTION RAISONNÉE DES FORÊTS



Wood Shapers est une nouvelle entreprise belge et luxembourgeoise, lancée début 2020 par BPI Real Estate et CFE Contracting. Son ambition : repenser le secteur de l'immobilier en s'inscrivant dans une démarche de développement durable à travers une optimisation des processus de construction. Wood Shapers se distingue notamment par le développement de projets d'envergure ayant pour matériau principal le bois, seul matériau de construction stockant du CO₂.

L'entreprise dispose des compétences de la conception à la livraison du projet, en passant par le bureau d'étude et la préfabrication des structures en bois. En réformant l'industrie de la construction grâce à un processus intégré, Wood Shapers réalise plus rapidement et plus efficacement des espaces durables, agréables et sains.

Dans ce même esprit de développement durable, Wood Shapers s'est engagé à planter

2.000 arbres en Belgique en 2020, en partenariat avec la Société Royale Forestière de Belgique (SRFB), une ASBL qui se consacre à la protection de la forêt et à la promotion de sa gestion durable.

La construction en bois a en effet de nombreux avantages écologiques. Ses performances dans le domaine de l'isolation thermique permettent notamment de réduire la consommation d'énergie du bâtiment sur toute sa durée de

vie et, contrairement aux autres ressources, le bois connaît une régénération. À condition, comme le fait Wood Shapers, de soutenir une gestion responsable à long terme des forêts – en coupant certains arbres pour favoriser la croissance des autres – synonyme de réduction des émissions carbonées.

QUELS IMPACTS ?

- PARTNER FOR CHANGE
- OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS
- BUILD FOR THE FUTURE
- TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY
- GREAT PLACE TO WORK

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

TABLE DES MATIERES

I. COMPTES ANNUELS STATUTAIRES

1.	CAPITAL ET ACTIONNARIAT	
2.	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES STATUTAIRES	
2.1.	Situation financière au 31/12/2020	
2.2.	Affectation du résultat	
2.3.	Prévisions 2021	
2.4.	Principaux risques et incertitudes	
2.5.	Evènements majeurs survenus après clôture de l'exercice	
2.6.	Instruments financiers	
2.7.	Informations	

II. COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS

1.	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	
1.1.	Situation financière au 31/12/2020	
1.2.	Principaux risques	
1.3.	Evènements majeurs après la clôture de l'exercice	
1.4.	Recherche et développement	
1.5.	Instruments financiers	
1.6.	Prévisions 2021	

III. DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

1.	CODE DE RÉFÉRENCE	
2.	CONSEIL D'ADMINISTRATION	
2.1.	Composition	
2.2.	Administrateurs indépendants	
2.3.	Autres administrateurs	
2.4.	Mode de fonctionnement	
2.5.	Code de conduite en matière de conflits d'intérêts	
2.6.	Transactions financières	
3.	COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES	
3.1.	Composition	
3.2.	Mode de fonctionnement et rapport d'activité	
4.	COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION	
4.1.	Composition	
4.2.	Mode de fonctionnement et rapport d'activité	
5.	POLITIQUE DE DIVERSITÉ	
6.	SYSTÈMES DE CONTRÔLE EXTERNE ET INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	
6.1.	Contrôle externe	
6.2.	Contrôle interne et gestion des risques	
6.3.	Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques au sein des pôles	
7.	STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT	
8.	DÉROGATIONS AU CODE 2020	

40	IV. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION	71
40	1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION	71
40	1.1. Gouvernance - Procédure	71
41	1.2. politique de rémunération des administrateurs non exécutifs	71
41	1.3. Politique de rémunération de l'administrateur délégué	71
41	1.4. Mandats dans les filiales	72
41	1.5. Changements depuis la dernière politique de rémunération	72
41	1.6. Possibilité de s'écarter de la politique de rémunération	72
42	2. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION	72
42	2.1. Rémunération des administrateurs non exécutifs	72
42	2.2. Rémunération de l'administrateur délégué	73
42	2.3. Évolution annuelle du rapport entre la rémunération et le salaire	73
42	V. DÉCLARATION NON-FINANCIÈRE	74
42	1. INTRODUCTION	76
42	2. BRÈVE DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE	76
42	2.1. Dragage, Environnement, Offshore et Infra	76
42	2.2. Contracting	76
42	2.3. Promotion immobilière	76
42	3. POLITIQUES APPLIQUÉES EN MATIÈRE D'ESG	77
42	3.1. Règles communes aux trois pôles	77
42	3.2. Politique ESG de DEME	77
42	3.3. Politique ESG de CFE Contracting et BPI real estate	78
42	3.4. Convergence de ces politiques ESG	79
42	4. PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AUX ESG	80
42	4.1. Introduction	80
42	4.2. Principaux risques et opportunités liés aux ESG chez DEME	80
42	4.3. Matrice de matérialité de DEME	80
42	4.4. Principaux risques et opportunités liés aux ESG chez CFE Contracting et BPI	82
42	4.5. Matrice de matérialité de CFE Contracting	84
42	4.6. Matrice de matérialité de BPI real estate	85
42	5. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES	86
42	5.1. Résultats de ces politiques chez DEME	86
42	5.2. Résultats de ces politiques chez CFE Contracting et BPI	89
42	6. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPI) NON FINANCIERS	91
42	6.1. Introduction	91
42	6.2. Social	91
42	6.3. Environnement	95
42	6.4. Gouvernance	97
57	VI. ÉTATS FINANCIERS	100
57	1. ÉTAT DES LIQUIDES ET DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	2. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	3. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	4. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	5. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	6. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	7. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	8. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	9. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	10. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	11. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	12. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	13. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	14. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	15. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	16. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	17. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	18. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	19. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	20. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	21. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	22. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	23. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	24. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	25. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	26. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	27. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	28. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	29. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	30. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	31. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	32. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	33. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	34. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	35. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	36. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	37. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	38. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	39. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	40. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	41. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	42. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	43. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	44. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	45. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	46. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	47. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	48. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	49. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100
57	50. ÉTAT DES ÉCARTS DE CHANGE	100

Chers actionnaires,

Nous avons l'honneur de vous faire rapport sur l'activité de notre société au cours de l'exercice écoulé et de soumettre à votre approbation les comptes statutaires et consolidés clôturés au 31 décembre 2020. Conformément à l'article 3:32, §1 dernier alinéa du Code des sociétés et des associations, les rapports de gestion sur les comptes annuels statutaires et consolidés ont été combinés pour constituer un rapport unique.

I. COMPTES ANNUELS STATUTAIRES

1. CAPITAL ET ACTIONNARIAT

Au cours de l'exercice écoulé, aucun changement n'est intervenu dans le capital de la société. A la clôture de l'exercice, le capital émis s'élevait à 41.329.482,42 euros, représentée par 25.314.482 actions, sans désignation de valeur nominale. Toutes les actions sont entièrement libérées. Chaque action donne droit à une voix. Il n'y a pas de détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle ou de vote spéciaux.

A la clôture de l'exercice 2020, les actionnaires possédant 3% ou plus des droits de vote afférents aux titres qu'ils possèdent sont:

Ackermans & van Haaren SA Begijnvest, 113, B-2000 Anvers (Belgique)	15.720.684 titres (soit 62,10%)
VINCI Construction SAS 5, cours Ferdinand-de-Lesseps, F-92851 Rueil-Malmaison Cedex (France)	3.066.460 titres (soit 12,11%)

Au cours de l'exercice 2020, la société n'a reçu aucune notification de transparence.

Le 24 décembre 2013 la société a reçu une notification de transparence dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 relative à la publication de participations importantes dans les sociétés cotées par laquelle Ackermans & van Haaren SA et VINCI Construction SAS ont signifié qu'elles détenaient une participation de respectivement 60,39% et 12,11% dans la société. Le texte intégral de cette notification est disponible sur le site web de CFE (www.cfe.be).

En date du 7 mars 2014, la société a reçu une notification de transparence de laquelle il résulte que l'action de concert entre VINCI SA, VINCI Construction SAS et Ackermans & van Haaren SA, au sens de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans les émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé, a pris fin à la suite de la clôture de la période d'acceptation de l'offre publique d'acquisition obligatoire lancée par AvH sur la société.

2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES STATUTAIRES

2.1. SITUATION FINANCIÈRE AU 31/12/2020

Compte de résultats de CFE SA (suivant normes belges)

En milliers d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	19.065	21.720
Résultat d'exploitation	-5.071	75.803
Résultat financier net hors charges et produits financiers non récurrents	15.890	68.573
Produits financiers non récurrents	2.178	60
Charges financières non récurrentes	-6.999	-97.292
Résultat avant impôts	5.998	47.143
Impôts sur le résultat	-77	-110
Résultat de l'exercice	5.921	47.033

Le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud représente une part importante du chiffre d'affaires de l'exercice.

En 2019, la liquidation de plusieurs entités à l'international s'était traduite par une reprise de provision en résultats d'exploitation et une charge financière non récurrente équivalente.

Le résultat financier s'inscrit en forte baisse en 2020 du fait que DEME n'a pas versé de dividende au titre de l'exercice 2019. Par contre, CFE Contracting, BPI Real Estate Belgium et Green Off-shore ont versé, en 2020, des dividendes à CFE SA à hauteur de respectivement 9, 3,5 et 4,15 millions d'euros.

Bilan de CFE SA après répartition (suivant normes belges)

En milliers d'euros	2020	2019
Actif		
Actifs immobilisés	1.335.220	1.336.844
Actifs circulants	97.005	102.122
Total de l'actif	1.432.225	1.438.966
Passif		
Capitaux propres	1.168.944	1.188.337
Provisions pour risques et charges	12.197	11.544
Dettes à plus d'un an	115.248	125.248
Dettes à un an au plus	135.836	113.837
Total du passif	1.432.225	1.438.966

Les actifs immobilisés sont très majoritairement composés des participations dans DEME, CFE Contracting et BPI.

Les dettes à plus d'un an reprennent 80 millions d'euros de prêts tirés sur les lignes de crédit confirmées et 35 millions d'euros de billets de trésorerie à moyen terme. CFE a également utilisé son programme de billets de trésorerie à court terme à hauteur de 10 millions d'euros.

2.2. AFFECTATION DU RÉSULTAT

Bénéfice de l'exercice 2020	5.920.808 euros
Bénéfice reporté	58.303.202 euros
Bénéfice à affecter	64.224.010 euros
Bénéfice à distribuer	25.314.482 euros
Bénéfice à reporter	38.909.528 euros

2.3. PRÉVISIONS 2021

Le résultat de l'exercice 2021 sera dans une large mesure dépendant des dividendes versés par les trois principales filiales de CFE, à savoir DEME, CFE Contracting et BPI Real Estate Belgium.

2.4. PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Nous renvoyons au II.1.2 des comptes annuels consolidés.

2.5. EVÈNEMENTS MAJEURS SURVENUS APRÈS CLÔTURE DE L'EXERCICE

Nous renvoyons au II.1.3 des comptes annuels consolidés.

2.6. INSTRUMENTS FINANCIERS

La société utilise des instruments financiers à des fins de gestion des risques. Plus précisément, il s'agit d'instruments financiers destinés exclusivement à gérer les risques associés aux fluctuations des taux d'intérêt. Les contreparties dans les transactions correspondantes sont exclusivement des banques européennes de premier rang.

2.7. INFORMATIONS

• Succursales

A la clôture de l'exercice 2020, la société dispose des succursales (« unités d'établissement ») suivantes : CFE Brabant, CFE Infra, Bageci, CFE Ecotech, CFE Algérie, CFE Tunisie et CFE International. A l'exception de CFE Infra et de CFE Tunisie, ces succursales n'ont plus d'activité opérationnelle.

• Application de l'article 7:96,§1er du Code des sociétés et des associations

Les dispositions de l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations relatives aux conflits d'intérêts n'ont pas dû être appliquées en 2020.

• Opérations entre CFE et sociétés liées (article 7 :97,§4/1, al. 4)

Il n'y a pas eu au cours de l'exercice 2020 d'opérations entre la société et ses sociétés liées nécessitant l'application de l'article 7 :97, §4/1, al. 4.

• Rémunération relative au contrôle des comptes et rémunération additionnelle de l'auditeur

La rémunération de Deloitte Belgium relative au contrôle des comptes annuels et consolidés de CFE SA s'élève à 130.100 euros. En application de l'article 3:65, §3 du Code des sociétés et des associations, un supplément de 8.800 euros a été payé pour des missions diverses à Deloitte Belgium.

• Acquisition ou aliénation d'actions propres

Au cours de l'exercice 2020 la société n'a acquis ni aliéné d'actions propres. La société n'a pas accordé en 2020 de primes de prestations en actions, d'options ou autres droits à acquérir des actions de la société.

• Informations conformément à l'article 74,§7 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition

En date du 24 décembre 2013, la société a reçu une notification de Ackermans & van Haaren conformément à l'article 74, §7 de la loi du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition par laquelle Ackermans & van Haaren a informé la société qu'elle détient 60,39% des titres avec droits de vote dans la société, et que Stichting Administratiekantoor « Het Torentje » exerce le contrôle ultime sur Ackermans & van Haaren.

• Mécanismes de défense en cas d'offre publique d'achat

Le 2 mai 2019, l'assemblée générale extraordinaire a renouvelé l'autorisation du Conseil d'administration à procéder à une augmentation de capital de 5 millions d'euros maximum, qui dans le cas d'une OPA sur les titres de la société, sera réalisée dans les limites des et conformément aux dispositions de l'article 7:202 du Code des Sociétés et des associations. Le Conseil d'administration est autorisé à exercer ces pouvoirs si l'avis d'offre publique d'achat est remis par l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) à la société au plus tard trois ans après la date de l'assemblée générale extraordinaire susmentionnée (soit le 2 mai 2022). Le Conseil d'administration est également autorisé, pour une période de trois ans à compter de la publication aux Annexes du Moniteur Belge (c'est-à-dire jusqu'au 22 mai 2022), à céder ou acquérir des actions propres au nombre de 20% maximum, au cas où une telle opération serait nécessaire pour protéger la société contre un dommage grave et imminent.

II. COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS

1. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

1.1. SITUATION FINANCIÈRE AU 31/12/2020

A. CHIFFRES CLÉS 2020

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires	3.222,0	3.624,7	-11,1%
Capacité d'autofinancement (EBITDA) (*)	414,7	451,2	-8,1%
En % du chiffre d'affaires	12,87%	12,45%	
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	119,5	177,7	-32,8%
En % du chiffre d'affaires	3,71%	4,90%	
Résultat net - part du groupe	64,0	133,4	-52,0%
En % du chiffre d'affaires	1,99%	3,68%	
Résultat net par action (en euros)	2,53	5,27	-52,0%
Dividende par action (en euros) (**)	1,00	0,00	n.s.

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Capitaux propres - part du groupe	1.787,1	1.748,7	+2,2%
Endettement financier net (*)	601,4	798,1	-24,6%
Carnet de commandes (*)	6.049,1	5.182,9	+16,7%

(*) Les définitions sont reprises dans la section « Etats financiers consolidés » du rapport financier.

(**) Proposé au titre de l'exercice 2020 à l'assemblée générale des actionnaires le 6 mai 2021.

Exposé général

Le groupe CFE a démontré sa résilience en 2020 malgré les circonstances exceptionnelles : son résultat reste nettement positif, son endettement financier net baisse sensiblement et sa trésorerie disponible ainsi que son carnet de commandes atteignent des niveaux historiquement élevés.

L'impact de la crise sanitaire explique une grande partie de la baisse du chiffre d'affaires (-11,1%) qui s'observe tant chez DEME qu'en Contracting. A l'inverse, l'activité de BPI progresse sensiblement, en particulier en Pologne où quatre projets immobiliers résidentiels ont été livrés en 2020.

Deux éléments importants impactent le résultat opérationnel du groupe en 2020 : d'une part, la reconnaissance chez DEME d'une plus-value de 63,9 millions d'euros lors de la cession de sa participation dans le parc éolien offshore Merkur et d'autre part, les effets négatifs directs et indirects de la crise sanitaire et de l'accident du navire Orion, estimés à environ 120 millions d'euros en 2020 au niveau du résultat opérationnel (EBIT). Corrigé de ces deux éléments, le résultat opérationnel se situe à un niveau proche de celui de 2019.

Les fonds propres part du groupe ressortent à 1.787,1 millions d'euros, en légère progression par rapport au 31 décembre 2019.

L'endettement financier net s'élève à 601,4 millions d'euros en forte diminution de -24,6% par rapport au 31 décembre 2019. La baisse est particulièrement sensible chez DEME. A l'inverse, l'endettement financier net progresse chez BPI (promotion immobilière) à la suite de plusieurs acquisitions importantes de fonciers dans les trois pays où la société opère.

L'ensemble des covenants financiers sont respectés au 31 décembre 2020.

B. ANALYSE PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

PÔLE DRAGAGE, ENVIRONNEMENT, OFFSHORE ET INFRA

Chiffres clés

En millions d'euros	2020			2019			Variation
	DEME	Retraitements DEME (*)	Total	DEME	Retraitements DEME (*)	Total	
Chiffre d'affaires	2.195,8	0,0	2.195,8	2.622,0	0,0	2.622,0	-16,3%
EBITDA (**)	369,5	0,0	369,5	437,0	0,0	437,0	-15,5%
Résultat opérationnel (EBIT) (**)	86,7	-5,3	81,4	160,1	-5,3	154,8	-47,4%
Résultat net - part du groupe	50,4	-4,1	46,3	125,0	-3,6	121,4	-61,9%
Endettement financier net (**)	489,0	0,0	489,0	708,5	0,0	708,5	-31,0%
Carnet de commandes (**)	4.500,0	0,0	4.500,0	3.750,0	0,0	3.750,0	+20,0%

(*) Retraitements consécutifs à la comptabilisation des actifs et passifs identifiables de DEME à leur juste valeur suite à l'acquisition de 50% complémentaires des titres DEME au 24 décembre 2013.

(**) Les définitions sont reprises dans la section « Etats financiers consolidés » du rapport financier.

Chiffre d'affaires

DEME a réalisé un chiffre d'affaires de 2.195,8 millions d'euros en 2020, en baisse de 426,2 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Une partie importante de cette baisse, estimée à environ 300 millions d'euros, est imputable à la crise sanitaire, en ce compris les impacts indirects sur le secteur du pétrole et du gaz.

L'activité de la division Dragage s'élève à 877 millions d'euros en 2020 (-19,1% par rapport à 2019). C'est la division qui a le plus souffert de la pandémie. Les principaux projets se concentrent en Europe et en particulier en Belgique (dragage de maintenance de l'Escaut et de la côte belge), en Allemagne (approfondissement et élargissement de l'Elbe), au Nord de la Russie (projet Sea Channel dans l'estuaire de l'Ob) et en Pologne (élargissement du chenal d'accès au port de Szczecin).

Hors Europe, les principaux chantiers se situent en Afrique, en Inde et en Papouasie Nouvelle Guinée. Alors que le taux d'occupation de la flotte de dragues (hoppers) s'est établi à un niveau proche de celui de 2019 (38,4 semaines), l'activité des cutters a été faible en 2020 (11 semaines). Celle-ci devrait cependant fortement progresser en 2021 grâce, entre autres, au démarrage du projet Abu Qir, en Egypte.

Le chiffre d'affaires de DEME Offshore s'inscrit également en baisse à 934,6 millions d'euros (-18,1% par rapport à 2019). En Ecosse, DEME a réussi le tour de force de finaliser la pose des 103 fondations (jackets) du parc éolien offshore Moray East avant la fin de l'année et ce, malgré l'indisponibilité du navire Orion. En Belgique, après la pose des fondations en 2019, DEME Offshore a procédé à l'installation des mâts et des turbines éoliennes du parc éolien belge SeaMade ainsi qu'à la pose des câbles sous-marins qui les connectent au réseau. Les travaux se sont achevés au quatrième trimestre 2020 tout comme ceux des parcs éoliens néerlandais Borssele 1 & 2.

L'activité de DEME Infra continue de progresser (208,8 millions d'euros en 2020) mais subit également les impacts de la crise sanitaire. Comme en 2019, le chiffre d'affaires se concentre sur les trois projets néerlandais: l'écluse de Terneuzen, le projet Rijnlandroute et la connexion Blankenburg. La construction de la liaison Fehmarnbelt a démarré début janvier 2021. La livraison est prévue pour la mi-2029.

Evolution de l'activité par métier

En %	2020	2019
Capital dredging	29%	31%
Maintenance dredging	11%	10%
Offshore	43%	44%
Infra	9%	7%
Environnement	5%	6%
Autres	3%	2%

Evolution de l'activité par zone géographique

En %	2020	2019
Europe (EU)	77%	69%
Europe (non EU)	6%	4%
Afrique	6%	9%
Amériques	2%	3%
Asie et Océanie	7%	9%
Moyen-Orient	0%	3%
Sous-continent Indien	2%	3%

Ebitda et résultat opérationnel (hors retraitements)

L'EBITDA s'établit à 369,5 millions d'euros en 2020, soit 16,8% du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel (EBIT), qui inclut le résultat des sociétés mises en équivalence, s'élève à 86,7 millions d'euros, en repli de 73,4 millions d'euros par rapport à 2019.

La crise sanitaire a durement affecté les activités de DEME en 2020. La fermeture des frontières, les restrictions de déplacements, la réduction, voire la suspension des liaisons aériennes ont été des défis logistiques sans précédent pour DEME qui a néanmoins réussi à assurer les rotations de ses équipages et de son personnel, mais au prix de surcoûts importants. En outre, les mesures prises par les autorités dans la plupart des pays où DEME opère (confinements, quarantaines, mesures de distanciation sociales...) ont eu pour conséquence une productivité amoindrie de certains chantiers et ont causé des retards dans leur exécution. Enfin, la crise sanitaire et son impact sur le secteur du pétrole et du gaz ont également entraîné des reports dans l'attribution et le démarrage de plusieurs projets. Il est néanmoins à souligner que l'adjudication en fin d'exercice de plusieurs contrats de

dragage de grande ampleur aura un effet favorable sur l'activité du secteur dans les mois et années à venir. Cependant, la pression sur les prix demeure toujours élevée.

L'impact direct et indirect de la pandémie, de la crise pétrolière et de l'accident de l'Orion est estimé à 100 millions d'euros en 2020 au niveau du résultat opérationnel (EBIT). Celui-ci est partiellement compensé par la plus-value dégagée sur la vente de la participation de 12,5% dans Merkur Offshore GmbH en mai 2020 (63,9 millions d'euros).

Résultat net (hors retraitements)

Le résultat net de DEME s'élève à 50,4 millions d'euros en 2020.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes s'établit à 4,5 milliards d'euros au 31 décembre 2020, en progression de 20% par rapport au 31 décembre 2019. Il s'agit d'un niveau record pour DEME. Deux tiers du carnet sera exécuté au cours des deux prochaines années.

La ventilation du carnet de commandes entre les divisions opérationnelles se présente comme suit :

• Dragage	2,2 milliards d'euros
• Offshore	1,1 milliard d'euros
• Infra	0,9 milliard d'euros
• Environnement	0,2 milliard d'euros
• Autres	0,1 milliard d'euros

Au cours de l'exercice, DEME a décroché plusieurs commandes majeures dont :

- La commande pour la construction de la liaison Fehmarnbelt dont l'ordre de démarrage des travaux a été délivré par les autorités danoises. Pour rappel, il s'agit d'un contrat d'une valeur de 700 millions d'euros pour DEME.
- La construction d'un tunnel sous l'Escaut à Anvers (projet Oosterweel) d'une valeur de 140 millions d'euros.
- Le projet Sea Channel au Nord de la Russie (60 millions de m³) dont les travaux s'étaleront durant trois étés, de 2020 à 2022.
- Le contrat de dragage du port d'Abu Qir en Egypte qui comprend, entre autres, l'approfondissement du chenal d'accès et l'extension du port (1.000 hectares gagnés sur la mer). Plus de 150 millions de m³ devront être dragués en un peu plus de deux ans. Cinq navires de la flotte de DEME sont déjà opérationnels sur site. Ceux-ci seront rejoints par le mega-cutter Spartacus dans le courant du second trimestre 2021.
- Le contrat de type EPCI portant sur la conception, la fabrication, le transport et la pose de 650 km de câbles sous-marins du parc éolien Dogger Bank A et B situé au Royaume-Uni, à 130 km au large des côtes du Yorkshire. La production des câbles démarrera en 2021 alors que les travaux off-shore sont programmés en 2023 et 2024.

Les commandes suivantes ne sont pas encore reprises dans le carnet au 31 décembre 2020 :

- La construction des parcs éoliens off-shore Hai Long 2, Hai Long 3 et Zhong Neng situés au large des côtes de Taiwan. DEME et son partenaire CSBC ont le statut de soumissionnaire

pressenti. Ces projets entreront en carnet lorsque l'ensemble des conditions préalables au démarrage des travaux auront été satisfaites.

- L'installation des prises d'eau de la future centrale nucléaire de Hinckley Point (Royaume-Uni). La commande entrera en carnet au premier trimestre 2021.
- La réalisation du projet Rive Droite de l'Escaut de la liaison Oosterweel à Anvers. Ce projet, d'une valeur estimée aujourd'hui à 2,35 milliards d'euros, sera réalisé en consortium avec huit autres partenaires (dont Van Laere, filiale de CFE Contracting). Il entrera en carnet lorsque l'ensemble des conditions préalables au démarrage des travaux auront été satisfaites.

Investissements

Les investissements s'élèvent à 201,6 millions d'euros en 2020, en baisse sensible par rapport à 2019. Les retards dans la livraison du Spartacus et l'accident de l'Orion ont entraîné un report du paiement des derniers acomptes. Par ailleurs, DEME a décalé à 2021 la mise en dock de plusieurs navires programmée initialement en 2020.

Le navire d'installation d'éoliennes Green Jade est en cours de construction à Taiwan. Son propriétaire est la co-entreprise CDWE détenue à 50% par DEME (consolidée par mise en équivalence). Le navire est financé par des prêts actionnaires et un financement bancaire. DEME a investi une trentaine de millions d'euros dans cette société en 2020.

Acquisition de la société SPT Offshore

Au cours du quatrième trimestre, DEME a acquis 100% des titres de la société SPT Offshore. SPT Offshore, dont le siège social se situe aux Pays-Bas, est une société spécialisée dans la pose d'ancrages (« suction pile anchors ») et de fondations off-shore. Avec cette acquisition, DEME Offshore acquiert une technologie supplémentaire respectueuse de l'environnement pour le marché des énergies renouvelables offshore, qui peut être à la fois utilisée pour l'installation des fondations fixes et pour l'ancrage de structures flottantes. SPT Offshore est actif sur le marché européen et asiatique, emploie 45 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 20 millions d'euros en 2020. Le goodwill d'acquisition (16 millions d'euros), entièrement alloué aux immobilisations incorporelles (brevets et technologie) et aux impôts différés passifs, sera amorti sur 10 ans.

Endettement financier net

L'endettement financier net ressort à 489 millions d'euros. Le relativement faible niveau d'investissement par rapport aux années précédentes, l'amélioration sensible du besoin en fonds de roulement et les cash-flows opérationnels générés au cours de l'exercice expliquent la forte baisse de l'endettement (- 31% par rapport au 31 décembre 2019).

DEME dispose au 31 décembre 2020 d'une trésorerie disponible de 621,9 millions d'euros ainsi que des lignes de crédit confirmées non utilisées à hauteur de 141 millions d'euros.

DEME respecte l'ensemble de ses covenants financiers au 31 décembre 2020.

Nouveaux développements dans l'hydrogène vert

Après avoir conclu un partenariat exclusif pour la construction dans la zone portuaire d'Ostende

(Belgique) d'une unité de production d'hydrogène vert d'environ 50 MW, DEME a annoncé en décembre 2020 le lancement du projet HYPOR Duqm Green Hydrogen. Le projet, développé en partenariat avec les autorités omanaises, vise à produire de l'hydrogène vert à grande échelle tant pour les besoins de la Zone Economique du port de Duqm que pour fournir des clients internationaux en Europe. La capacité envisagée de l'électrolyseur pour une première phase du projet est estimée entre 250 et 500 MW.

PÔLE CONTRACTING

Chiffres clés

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires	911,9	998,7	-8,7%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	14,9	18,8	-20,7%
Résultat net - part du groupe	5,5	9,5	-42,1%
Excédent financier net (*)	123,4	106,1	+16,3%
Carnet de commandes (*)	1.492,6	1.385,5	+7,7%

(*) Les définitions sont reprises dans la section « États financiers consolidés » du rapport financier.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de CFE Contracting ressort à 911,9 millions d'euros, en repli de 8,7%.

L'impact de la pandémie sur l'activité de 2020 est évalué à environ 90 millions d'euros dont 70 millions d'euros au cours du premier semestre. Les entités les plus affectées par la crise sanitaire sont celles de la division Construction en Belgique : la grande majorité de leurs chantiers ont été à l'arrêt pendant environ six semaines (de mi-mars à début mai). Le second confinement en vigueur depuis la fin du mois d'octobre en Belgique a eu un impact beaucoup plus limité sur l'activité : les chantiers ont pu continuer à fonctionner mais dans des conditions moins favorables que la normale compte tenu des mesures additionnelles liées au respect du protocole sanitaire.

L'activité de la division Rail & Utilities (MOBIX) progresse de plus de 30% en 2020 grâce notamment à plusieurs grands chantiers ferroviaires et à la montée en puissance du projet Luwa (remplacement de l'éclairage public sur les autoroutes et routes principales de Wallonie).

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Construction	634,8	733,5	-13,5%
Belgique	459,0	543,1	-15,5%
International	175,8	190,4	-7,7%
Multitechnique (VMA)	164,9	179,6	-8,2%
Rail & Utilities (MOBIX)	112,2	85,6	+31,1%
Total Contracting	911,9	998,7	-8,7%

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 14,9 millions d'euros, soit une diminution de 20,7% par rapport à l'exercice précédent. L'impact négatif de la pandémie sur le résultat opérationnel du Contracting est estimé à un peu moins de 20 millions d'euros en 2020.

Les entités de construction en Belgique - et, dans une moindre mesure, au Luxembourg - ont été les plus durement touchées par les conséquences de la crise sanitaire.

Les autres divisions affichent des résultats satisfaisants, voire très satisfaisants principalement en Pologne, chez VMA et chez MOBIX.

Le résultat opérationnel du pôle Contracting s'est sensiblement amélioré au cours du second semestre 2020.

Résultat net

Le résultat net s'élève à 5,5 millions d'euros en 2020.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes s'établit à 1,49 milliard d'euros au 31 décembre 2020, en progression de 7,7% par rapport au 31 décembre 2019.

Comme pour DEME, le carnet du Contracting affiche un niveau record à fin 2020.

Parmi les principaux succès commerciaux de 2020, la commande pour la construction du complexe immobilier ZIN situé à Bruxelles est sans doute la plus emblématique, non seulement par sa taille, plus de 200 millions d'euros, mais également par son approche innovante en matière d'économie circulaire. Les travaux ont débuté au quatrième trimestre et devraient se terminer en 2024.

Les autres commandes majeures engrangées par CFE Contracting sont les suivantes :

- La construction du nouveau palais de justice de Namur décrochée par BPC Wallonie et ses partenaires.
- La construction du complexe immobilier multifonctionnel Gravity situé à Differdange, au Grand-Duché du Luxembourg pour BPI et un partenaire co-promoteur.

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Construction	1.058,7	1.016,8	+4,1%
<i>Belgique</i>	839,8	833,5	+0,8%
<i>International</i>	218,9	183,3	+19,4%
Multitechnique (VMA)	251,1	188,5	+33,2%
Rail & Utilities (MOBIX)	182,8	180,2	+1,4%
Total Contracting	1.492,6	1.385,5	+7,7%

Excedent financier net

L'excédent financier net du pôle s'élève à 123,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, en progression de 16,3% par rapport au 31 décembre 2019 grâce principalement à l'amélioration du besoin en fonds de roulement.

PÔLE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Chiffres clés

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires	131,1	59,1	+121,8%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	22,9	13,7	+67,2%
Résultat net - part du groupe	13,2	11,6	+13,8%
Excédent financier net (*)	106,2	66,4	+59,9%

(*) Les définitions sont reprises dans la section « Etats financiers consolidés » du rapport financier.

Evolution de l'encours immobilier (*)

Ventilation suivant le stade de développement du projet

En millions d'euros	2020	2019
Projets construits non vendus	0	4
Projets en cours de construction	36	58
Projets à l'étude	156	81
Total de l'encours	192	143

Ventilation par pays

En millions d'euros	2020	2019
Belgique	104	97
Grand-Duché de Luxembourg	54	21
Pologne	34	25
Total de l'encours	192	143

(*) L'encours immobilier se définit comme la somme des fonds propres et de l'endettement financier net du pôle immobilier.

L'encours immobilier ressort à 192 millions d'euros à fin 2020, en progression de 34% par rapport à 2019. L'exercice 2020 a été riche en nouvelles acquisitions de fonciers. BPI a renouvelé et étendu son portefeuille de projets dans les trois pays où elle opère. Une quarantaine de projets sont actuellement en développement portant sur 545.000 m² (en quote-part) dont 69.000 m² sont en cours de construction.

En Belgique, les acquisitions se sont concentrées au premier semestre 2020. Il s'agit des projets Brouck'R (projet mixte d'un peu moins de 40.000 m² situé au centre de Bruxelles), Serenity Valley (6.500 m² de bureaux et 14.000 m² de logements à Auderghem), Pure (5.000 m² de logements haut de gamme à Auderghem) et Seco (immeuble de bureaux à rénover dans le quartier européen de Bruxelles).

Au Luxembourg, BPI a également été très actif en acquérant un terrain et un immeuble à Bertrange, un foncier situé à Merttert, commune proche de la frontière allemande (31.000 m² de logements et 4.000 m² de commerces). BPI Luxembourg a également acquis une partie du portefeuille immobilier du promo-constructeur luxembourgeois Soludec ainsi qu'un foncier à Differdange (projet Gravity portant sur 24.000 m² de logements, espaces de co-living, bureaux, commerces et un hôtel). En fin d'exercice, BPI a pris une participation de 50% dans le projet Wooden. Il s'agit du développement d'un immeuble de bureaux d'environ 9.500 m², en grande partie pré-loué à long terme par la compagnie d'assurance Bâloise et situé à Leudelange. Cet immeuble sera un bâtiment exemplaire en matière de développement durable et de bien-être. Les travaux sont exécutés par CLE et Wood Shapers (filiale de CFE spécialisée dans les constructions en bois). Sa livraison est prévue en 2022.

En Pologne, BPI a également renouvelé son portefeuille en acquérant deux nouveaux projets :

- Un site de 5,5 hectares situé au centre de la ville de Poznan. A terme, seront développés un peu moins de 100.000 m² de logements, bureaux et commerces. Le projet est co-développé avec Revive.
- Un foncier situé également à Poznan sur lequel seront construits et commercialisés 19.000 m² de logements (projet Wagrowska).

Endettement financier net

L'endettement financier net s'élève à 106,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. L'augmentation de 39,8 millions d'euros s'explique par les nouvelles acquisitions foncières.

BPI respecte l'ensemble de ses covenants financiers au 31 décembre 2020.

Résultat net

Le résultat net de BPI s'inscrit en progression de 13,8% à 13,2 millions d'euros. Les principaux contributeurs au résultat du pôle sont les projets polonais Vilda Park (Poznan), WolaRE (Varsovie) et Bulwary Książęce (Wroslaw) qui ont été livrés en 2020. La cession des trois immeubles de bureaux au Luxembourg ont également eu un impact favorable sur le résultat net du pôle immobilier tout comme les marges reconnues à l'avancement des projets résidentiels en cours.

Comme décrit précédemment, l'impact de la crise sanitaire sur le résultat 2020 de BPI est très limité.

Cependant, les retards de plus de douze mois dans l'octroi des autorisations de bâtir des projets bruxellois, en grande partie dus aux conséquences de la pandémie, feront sentir leurs effets en 2021 : BPI a été contrainte de postposer le lancement de la commercialisation et de la construction de plusieurs projets.

HOLDING, ACTIVITÉS NON TRANSFÉRÉES ET ÉLIMINATIONS INTERPÔLES

Chiffres clés

En millions d'euros	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires hors éliminations interpôles	21,9	12,4	+76,6%
Éliminations interpôles	-38,7	-67,4	n.s.
Chiffre d'affaires y compris éliminations	-16,8	-55,0	n.s.
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	0,3	-9,6	n.s.
Résultat net - part du groupe	-1,0	-9,1	-89,0%
Endettement financier net (*)	129,6	129,4	+0,2%

(*) Les définitions sont reprises dans la section « Etats financiers consolidés » du rapport financier.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires hors éliminations interpôles s'élève à 21,9 millions d'euros en 2020.

L'activité se concentre quasiment exclusivement sur le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel avait été négativement impacté en 2019 par la réduction de valeur du solde des créances ouvertes sur l'Etat tchadien et non couvertes par Credendo.

En 2020, la contribution positive des filiales Rent-A-Port (0,6 millions d'euros, en quote-part CFE) et Green Offshore (5,8 millions d'euros, en quote-part CFE) permettent à ce pôle de dégager un résultat opérationnel positif.

Rent-A-Port

Rent-A-Port, au travers de sa filiale Infra Asia Investment, a poursuivi le développement de ses cinq concessions portuaires au Nord du Vietnam. Malgré le contexte de la crise sanitaire, la vente de terrains industriels a connu une progression spectaculaire : de 33 hectares en 2019 à 89 hectares en 2020. Cette tendance haussière devrait se poursuivre en 2021 vu l'intérêt croissant des investisseurs et des industriels pour cette région stratégique. La forte augmentation des ventes ne s'est cependant pas traduite par une forte hausse des résultats et ce, en raison d'éléments non-récurrents dont notamment une perte de change latente suite à la dévaluation de l'USD par rapport à l'Euro. Par ailleurs, les partenariats stratégiques pour le développement des deux concessions situées dans la province de Quang Ninh ont été finalisés.

Green-Offshore

Tout comme DEME, Green-Offshore possède une participation minoritaire dans les parcs éoliens off-shore Rentel et SeaMade, situés au large de la côte belge. Rentel, qui est opérationnel depuis le second semestre 2018, a produit 1.150 GWh d'électricité verte en 2020. Quant à SeaMade, les travaux d'installation des éoliennes se sont achevés à la fin 2020 : les 58 turbines de 8,4 GW sont maintenant pleinement opérationnelles. Le résultat net de ces deux parcs off-shore s'explique par leur performance opérationnelle mais également par un élément non récurrent : l'activation d'impôts différés actif.

Résultat net

Le résultat net s'élève à -1,0 millions d'euros en 2020 contre -9,1 millions d'euros en 2019.

Endettement financier net

L'endettement financier net du pôle est stable à 129,6 millions d'euros.

C. SYNTHÈSE DES ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ ET ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
Chiffre d'affaires	3.221.958	3.624.722
Produits des activités annexes	197.401	81.042
Achats	(1.923.661)	(2.120.359)
Rémunérations et charges sociales	(643.709)	(653.870)
Autres charges opérationnelles	(435.297)	(469.248)
Dotations aux amortissements	(324.439)	(318.672)
Dépréciation des goodwill	(5.000)	0
Résultat opérationnel sur l'activité	87.253	143.615
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	32.240	34.092
Résultat opérationnel	119.493	177.707
Charges associées aux activités de financement	(11.675)	(2.602)
Autres charges et produits financiers	(22.673)	(5.120)
Résultat financier	(34.348)	(7.722)
Résultat avant impôts	85.145	169.985
Impôts sur le résultat	(20.322)	(38.619)
Résultat de l'exercice	64.823	131.366
Participations ne donnant pas le contrôle	(803)	2.058
Résultat - part du groupe	64.020	133.424
Résultat net part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	2,53	5,27

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
Résultat - part du groupe	64.020	133.424
Résultat de l'exercice	64.823	131.366
Variation de juste valeur liées aux instruments financiers	(9.033)	(36.479)
Ecart de change résultant de la conversion	(11.592)	1.153
Impôts différés	446	2.772
Autres éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net	(20.179)	(32.554)
Réévaluation du passif net au titre des prestations et contributions définies	(6.239)	(15.444)
Impôts différés	1.472	3.606
Autres éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net	(4.767)	(11.838)
Total des autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	(24.946)	(44.392)
Résultat global :	39.877	86.974
- Part du groupe	38.810	89.231
- Part des participations ne donnant pas le contrôle	1.067	(2.257)
Résultat global part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	1,53	3,53

ETAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
Immobilisations incorporelles	111.259	90.261
Goodwill	172.127	177.127
Immobilisations corporelles	2.515.052	2.615.164
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	204.095	167.653
Autres actifs financiers non courants	89.196	83.913
Instruments financiers dérivés non courants	1.433	0
Autres actifs non courants	15.052	16.630
Actifs d'impôts différés	127.332	100.420
Actifs non courants	3.235.546	3.251.168
Stocks	184.565	162.612
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	867.761	996.436
Autres actifs courants d'exploitation	57.454	72.681
Autres actifs courants non opérationnels	21.731	6.267
Instruments financiers dérivés courants	7.831	751
Actifs financiers courants	2.900	0
Actifs détenus en vue de la vente	0	10.511
Trésorerie et équivalents de trésorerie	759.695	612.206
Actifs courants	1.901.937	1.861.464
Total de l'actif	5.137.483	5.112.632

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
Capital	41.330	41.330
Prime d'émission	800.008	800.008
Résultats non distribués	1.059.406	995.786
Plans de pension à prestations et contributions définies	(41.783)	(37.089)
Réserves liées aux instruments financiers	(49.715)	(40.892)
Écarts de change résultant de la conversion	(22.133)	(10.440)
Capitaux propres – part du groupe	1.787.113	1.748.703
Participations ne donnant pas le contrôle	17.835	11.607
Capitaux propres	1.804.948	1.760.310
Engagements de retraites et avantages du personnel	76.686	70.269
Provisions non courantes	13.239	12.414
Autres passifs non courants	32.287	10.651
Emprunts obligataires non courants	29.794	29.689
Dettes financières non courantes	918.681	1.110.212
Instruments financiers dérivés non courants	10.095	8.986
Passifs d'impôts différés	96.961	104.907
Passifs non courants	1.177.743	1.347.128
Provisions courantes	44.163	46.223
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	1.178.012	1.221.466
Passifs d'impôt exigible	75.283	44.078
Emprunts obligataires courants	0	0
Dettes financières courantes	412.649	270.366
Instruments financiers dérivés courants	7.750	9.356
Autres passifs courants d'exploitation	192.424	155.601
Autres passifs courants non opérationnels	244.511	258.104
Passifs courants	2.154.792	2.005.194
Total des capitaux propres et passifs	5.137.483	5.112.632

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat opérationnel sur l'activité	87.253	143.615
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	324.439	318.672
Dotations nettes aux provisions	(1.235)	(30.587)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash	4.258	19.524
Perte/(bénéfice) relatifs à la cession des immobilisations corporelles et financières	(75.958)	(6.100)
Dividendes reçus des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	29.127	8.140
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	367.884	453.264
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes	122.435	238.441
Diminution/(augmentation) des stocks	(6.674)	(37.020)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et des autres dettes courantes et non courantes	(32.371)	(166.619)
Impôts sur le résultat payé/reçu	(32.940)	(44.109)
Flux de trésorerie net provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles	418.334	443.957
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Produits résultant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	20.715	13.834
Achat d'immobilisations corporelles et incorporelles	(213.897)	(451.258)
Acquisition de filiales sous déduction de trésorerie acquise	(16.358)	0
Variation du pourcentage d'intérêts détenus dans des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(1.470)	(8.321)
Diminution/(Augmentation) de capital des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(35.731)	(16.355)
Produits résultant de la cession de filiales	90.018	0
Remboursement (octroi) de prêts accordés aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(2.665)	71.659
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des opérations d'investissement	(159.388)	(390.441)

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Intérêts payés	(18.585)	(24.529)
Intérêts perçus	7.126	14.280
Autres charges et produits financiers	(19.669)	(6.635)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	216.542	709.361
Remboursements d'emprunts	(290.264)	(462.303)
Dividendes payés	0	(60.755)
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités de financement	(104.850)	169.419
Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie	154.096	222.935
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	612.206	388.346
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	(6.607)	925
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	759.695	612.206

Commentaires sur l'état consolidé de la situation financière et le flux de trésorerie

A la suite de l'allocation du goodwill d'acquisition de la société SPT Offshore en immobilisations incorporelles, celles-ci augmentent de 23,2%.

Les pertes encourues sur certains chantiers en Inde justifient à la comptabilisation d'une réduction de valeur du goodwill sur la société ISD, filiale indienne de DEME, à hauteur de 5 millions d'euros.

Le montant des immobilisations corporelles baisse en 2020, pour la première fois depuis de nombreuses années. En effet, les investissements dans la flotte de DEME ont été plus que compensés par la charge d'amortissement de l'exercice. Les immobilisations corporelles comprennent 506 millions d'euros d'acomptes versés pour les navires en construction dont une grande majorité relatifs au Spartacus et à l'Orion.

Les fonds propres de CFE s'élèvent à 1,8 milliard d'euros, en hausse de 2,5%. Ceux-ci ont été négativement impactés par l'évolution des engagements de pension (-4,7 millions d'euros), de la valeur de marché des instruments de couverture (-8,8 millions d'euros) et par les écarts de conversion (-11,7 millions d'euros) qui traduisent l'appréciation de l'Euro par rapport à la plupart des devises.

Le besoin en fonds de roulement s'établit à -560,4 millions d'euros au 31 décembre 2020. Il s'améliore sensiblement par rapport à 2019, tant chez DEME qu'en Contracting.

L'endettement financier net se décompose d'une part en des dettes financières courantes et non courantes de respectivement 412,6 millions d'euros et 948,5 millions d'euros et d'autre part, d'une trésorerie de 759,7 millions d'euros.

1.2. PRINCIPAUX RISQUES

L'Administrateur délégué de CFE est chargé d'élaborer un cadre de contrôle interne et de gestion des risques qui est soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Le conseil d'administration est chargé d'examiner la mise en œuvre de ce cadre, en tenant compte des recommandations du Comité d'audit. Au moins une fois par an, le Comité d'audit évalue les dispositifs de contrôle interne mis en place par l'Administrateur délégué pour s'assurer que les principaux risques ont été correctement identifiés, signalés et gérés. Les filiales de CFE sont responsables de la gestion de leurs propres risques opérationnels et financiers. Ces risques, qui varient selon le secteur, ne sont pas gérés de manière centralisée au niveau de CFE. Les équipes de direction des filiales concernées rendent compte à leur Conseil d'administration de leur gestion des risques.

Ce chapitre décrit en termes généraux d'une part les risques auxquels CFE est confrontée en tant que société holding et, d'autre part, les risques opérationnels et financiers liés aux différents pôles dans lesquels elle opère (directement ou indirectement) au travers de ses participations.

1.2.1. RISQUES AU NIVEAU DE CFE

Risque de liquidité

CFE veille à toujours disposer de moyens financiers suffisants pour faire face à ses obligations vis-à-vis de ses créanciers. Au cours de l'exercice 2020, CFE a augmenté ses lignes de crédit confirmées de 70 millions d'euros. Celles-ci s'élèvent à 274 millions d'euros dont 80 millions sont utilisés au 31 décembre 2020. En outre, CFE dispose de 59,3 millions de trésorerie disponible.

CFE respecte l'ensemble de ses covenants financiers au 31 décembre 2020.

Risque de taux d'intérêt

CFE est exposée à l'effet d'une variation des taux d'intérêt sur sa dette financière à taux variable. Ce risque est partiellement atténué par la mise en place de couvertures de taux d'intérêt de type « Interest Rate Swap » (IRS). Le montant notionnel des IRS s'élève à 50 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Risque de Change

hormis une exposition résiduelle non significative sur le dinar tunisien, CFE n'est plus exposé au risque de change.

Risque de contrepartie

Suite à la comptabilisation en 2019 d'une réduction de valeur sur l'intégralité des créances vis-à-vis de l'Etat tchadien non-couvertes par Credendo, CFE n'a plus d'exposition significative au risque de contrepartie.

Pour ce qui concerne les risques opérationnels des activités non transférées de CFE, autres que ceux évoqués ci-dessus, nous renvoyons au point 1.2.2 ci-après.

1.2.2. RISQUES AU NIVEAU DES FILIALES

Il y a lieu de distinguer les risques communs aux trois pôles de ceux qui sont propres à chacun des pôles.

RISQUES COMMUNS AUX TROIS PÔLES

Risques liés à l'exécution de projets

La caractéristique principale des métiers du groupe CFE réside dans l'engagement pris à la remise d'offres (ou au moment de la vente d'un bien immobilier), de réaliser un objet unique par nature, pour un prix dont les modalités sont préfixées et ce, dans un délai convenu.

Les facteurs de risque portent dès lors sur :

- l'établissement du prix de l'objet à réaliser et en cas d'écart entre le prix prévu et le prix de revient réel consécutif aux variations dans les prix unitaires et/ou dans les quantités prévues à la soumission ;
- la possibilité (ou non) d'obtenir la couverture des surcoûts engagés et compléments de prix ;
- le design, si la responsabilité en incombe à l'entreprise ;
- la réalisation proprement dite ;
- la maîtrise des éléments constitutifs du prix de revient ;
- les délais, différents facteurs internes et externes pouvant influencer la date de livraison ;
- les obligations de performance (qualité, délai) et les conséquences directes et indirectes y liées ;
- les obligations de garantie (décennale, maintenance) ;
- le respect des obligations en matière de droit social étendu, en outre, aux prestataires de services, ainsi qu'en termes de sécurité.

Les procédures de gestion des risques précités sont :

- En amont, pendant la phase études :
 - analyse préalable ;
 - passage en comité des Risques en amont des remises d'offre pour les projets dépassant un certain seuil ;
 - évaluation du bon dimensionnement des équipes responsables ;
 - prise en compte des retours d'expérience dans la phase d'études.
- En aval, pendant la phase d'exécution :
 - organisation de la préparation des chantiers ;
 - mise en place de systèmes de gestion spécifiques et adaptés au métier ;
 - application de formules de révision de prix ;
 - transfert du risque aux sous-traitants et fournisseurs ;
 - choix préalable de solutions techniques ou d'équipements ;
 - dialogue avec le client et le maître d'œuvre ;
 - rédaction de clauses contractuelles prévoyant des engagements réciproques ;
 - mise en place de garanties de paiement ;
 - mise en place de polices d'assurance.

Risques liés à la conjoncture

Les différents pôles de CFE sont par nature soumis à des fluctuations cycliques fortes. Il convient cependant de nuancer ce constat par pôle ou division, les facteurs clés pouvant différer pour chacun de ceux-ci. Ainsi :

- l'activité de dragage et de génie civil maritime est sensible à la conjoncture internationale, à l'évolution du commerce mondial et à la politique d'investissement des états en matière de grands travaux d'infrastructure et de développement durable. Un ralentissement de la croissance dans un ou plusieurs marchés où DEME est active peut influencer négativement son niveau d'activité et ses résultats ;
- les activités de construction ou de développement immobilier pour leur composante bureaux suivent le cycle conjoncturel classique, tandis que l'activité logements privés dépend plus directement de la conjoncture, de la confiance des ménages et du niveau des taux d'intérêts.

Risques liés à l'encadrement et la main-d'œuvre

CFE Contracting souffre de façon chronique d'un manque de personnel d'encadrement et de main-d'œuvre qualifiée. La bonne réalisation des projets, tant au niveau de la phase d'étude que celle de la préparation et de l'exécution, est dépendante à la fois du niveau de qualification et de compétence du personnel ainsi que de sa disponibilité sur le marché de l'emploi.

Sur le marché des talents, DEME doit, quant à elle, réussir à attirer, motiver et conserver des collaborateurs hautement qualifiés qui pourront diriger des chantiers à l'étranger.

Risques liés au marché

Taux d'Intérêt

DEME et BPI sont confrontées à des investissements importants et portant sur de longues périodes. Dans ce contexte, et dans le cadre de la mise à disposition de crédits long terme, de financement de projets ou d'investissements importants, ces entités pratiquent, le cas échéant, une politique de couverture de taux d'intérêt. Le risque de taux ne peut cependant être totalement exclu.

Change

Compte tenu du caractère international de son activité et de l'exécution de marchés en monnaies étrangères, les différents pôles du groupe sont soumis au risque de change. Pour réduire ce risque, ceux-ci pratiquent des couvertures de taux de change ou procèdent à des ventes à terme de devises. Le risque de change ne peut cependant être totalement exclu.

Crédit

Afin de limiter le risque courant de solvabilité, DEME et CFE Contracting vérifient, lors de la remise d'offres, la solvabilité de leurs clients, suivent de façon régulière l'encours de ceux-ci et adaptent, si nécessaire, leur position vis-à-vis d'eux. Pour des clients présentant un risque de crédit non négligeable, des avances au démarrage et/ou des garanties bancaires de paiement sont exigées avant le démarrage du chantier.

A la grande exportation, dans la mesure où le pays est éligible et où le risque peut être couvert par l'assurance-crédit, DEME se couvre auprès des organismes compétents en ce domaine comme par

exemple Credendo Group. Le risque de crédit ne peut cependant être totalement éliminé.

Liquidité

Afin de réduire le risque de liquidité, les entités du groupe CFE ont multiplié leurs sources de financement qui sont de quatre ordres :

- un emprunt obligataire de 30 millions d'euros émis par BPI (échéance 2022),
- des lignes de crédit bilatérales confirmées à moyen terme chez DEME et BPI,
- des emprunts ou des contrats de leasing de type «project finance» que DEME utilise pour le financement de certains de ses navires et que BPI met en place pour le financement de ses projets immobiliers,
- des emprunts bancaires ou billets de trésorerie pour couvrir les besoins de trésorerie à court et moyen termes.

DEME, CFE Contracting et BPI respectent l'ensemble des covenants financiers au 31 décembre 2020.

Risques liés aux prix des matières premières, des matériaux et des sous-traitants

DEME et CFE Contracting sont potentiellement exposées à la hausse du prix de certaines matières premières, matériaux et prestations des sous-traitants. De telles hausses sont susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur la rentabilité des projets. Par ailleurs, il est rappelé que DEME met en place des couvertures spécifiques du prix du gasoil pour les contrats qui ne prévoient pas de mécanisme de révision de prix.

Risques liés à la dépendance de clients ou de fournisseurs

Compte tenu de la nature de ses activités et de son type d'organisation, qui découle du caractère local de ses marchés, CFE considère qu'elle n'est pas globalement dépendante d'un petit nombre de clients, ni de fournisseurs ou sous-traitants.

Risques environnementaux

Comme toute société active dans le domaine du dragage et des travaux maritimes, DEME porte une attention particulière aux risques environnementaux qui sont de deux ordres :

- une perturbation de la flore et/ou de la faune ou une pollution accidentelle ne peut jamais être totalement exclue malgré les mesures de prévention très strictes que la société s'impose dans l'exécution des travaux de dragage ;
- les filiales de DEME actives dans le domaine de l'environnement sont par nature confrontées à l'assainissement de sols fortement pollués dont l'étendue et la composition exacte ne sont pas toujours aisées à établir avant le démarrage du contrat. De plus, les technologies innovantes que DEME met en œuvre pour la dépollution des sols présentent, par nature, un certain degré de risque.

De par le type de travaux qu'elle est appelée à exécuter, CFE Contracting peut être conduite à manipuler des matériaux dangereux.

CFE Contracting prend toutes les précautions en matière de sécurité et d'hygiène des travailleurs et y est particulièrement attentive, mais il n'en demeure pas moins que ce risque ne peut être totalement exclu.

Le respect de l'environnement est une des valeurs fondamentales des différents pôles de CFE qui mettent tout en œuvre pour limiter les impacts négatifs de leurs activités sur l'environnement.

Risques juridiques

Compte tenu de la diversité de leurs activités et de ses implantations géographiques, DEME, CFE Contracting et BPI sont soumises à un environnement réglementaire complexe lié au lieu d'exécution des prestations et aux domaines d'activité concernés. Leur sont notamment applicables, les règles relatives aux contrats administratifs, aux marchés de travaux publics et privés, à la responsabilité civile, et à la réglementation en matière du droit social et du droit du travail.

Risques politiques

DEME est exposée aux risques politiques qui peuvent revêtir différentes formes : instabilité politique, guerres et guerres civiles, conflits armés, terrorisme, prises d'otage, extorsions ou sabotages.

Ce risque est potentiellement une menace pour la sécurité des employés et des biens. C'est pourquoi, ceux-ci font l'objet d'une surveillance étroite et, en cas de nécessité, un projet peut être arrêté si les conditions minimales de sécurité ne sont plus assurées : le personnel et le matériel sont alors transférés vers un lieu plus sûr.

Au sein de DEME, un *Entreprise Security Officer* a été engagé en vue de :

- la mise à jour de façon régulière des menaces potentielles à la sécurité du personnel et du matériel,
- l'aide à la mise en place de procédures en matière de sécurité,
- le contrôle du respect de celles-ci,
- la coordination, le cas échéant, des situations d'urgence.

Risques liés à la protection de la propriété intellectuelle et du know-how

DEME a développé un know-how spécifique et des technologies innovantes dans différents domaines.

Afin de protéger ses secrets industriels et la propriété intellectuelle de ses innovations, DEME a introduit de nombreuses demandes de brevets couvrant plus d'une centaine d'applications spécifiques.

Risques liés aux sociétés de projet

Pour réaliser certaines de ses opérations immobilières ou projets en partenariat public-privé ou dans le cadre de concessions, DEME et BPI participent et continueront à participer à des sociétés de projet (« Special Purpose Vehicules ») qui consentent des sûretés à l'appui de leur crédit. Le risque est, en cas de défaillance de ce type de société et d'exercice des sûretés, que le produit de l'exercice de celles-ci ne permette pas de rembourser en tout ou en partie le montant des fonds propres ou assimilés mis à disposition pour conforter la mise en place des crédits.

Risques liés au Brexit

Le Brexit aura une influence sur la relation de DEME avec ses clients, fournisseurs et collaborateurs. De plus, les changements influenceront également les départements opérationnels suivants :

Operations, Procurement, Finance, Compliance en Human Resources. Une évaluation de l'impact du Brexit sur les activités de DEME a été et est encore menée sur base des principes de l'accord qui est entré en vigueur le 1er janvier 2021. A ce stade, aucun risque significatif n'a été identifié.

Risques liés au COVID-19

Afin de protéger la santé de chacun, la direction des différentes pôles et divisions a pris les mesures nécessaires en réponse à la pandémie de COVID-19, plus spécifiquement les restrictions de voyage, le télétravail, le strict respect des règles de distanciation sociale et la tenue de réunions à distance. Le groupe CFE s'est engagé à limiter les effets néfastes de la pandémie, mais il est d'ores et déjà acquis qu'en 2021, il y aura également un impact négatif sur l'activité, la trésorerie et les résultats en raison

- des retards et fermetures temporaires de plusieurs chantiers liés aux des mesures d'isolement et de quarantaine imposées dans différents pays ;
- de la perte de productivité sur les chantiers qui ne sont pas fermés liée à la mobilisation de la main-d'oeuvre nécessaire et aux perturbations majeures de la chaîne d'approvisionnement ;
- des retards dans le démarrage de nouveaux chantiers et dans l'obtention de nouvelles commandes.

Risques liés à la sécurité informatique

A l'ère du numérique et du télétravail, les risques informatiques sont de plus en plus des menaces susceptibles de ralentir l'activité des filiales de CFE ou porter atteinte à leurs ressources et à leurs données les plus précieuses.

Les risques informatiques les plus importants sont : les virus et malwares, les emails frauduleux, le piratage (cyberattaques), la perte d'informations confidentielles, l'erreur de manipulation, le risque physique de perte ou vol et la malversation.

Au fur et à mesure de leur identification, chaque type de risque a fait l'objet d'une série de mesures spécifiques tendant à réduire au maximum la survenance de ces risques et le cas échéant, les conséquences qui en découlent.

Ainsi :

- un logiciel antivirus professionnel sur tous les postes de travail, a été installé, avec des mises à jour régulières ;
- à intervalles réguliers, des sessions de formation et de sensibilisation au social engineering de l'ensemble du personnel sont organisées en mettant en lumière les moyens de détection humains et techniques ;
- un service professionnel a été ajouté à Outlook pour rapporter et analyser des e-mails « phishing » ;
- une stratégie de mots de passe complexes et d'authentification multi facteur bien configurée et à jour a été déployée ;
- le groupe fait appel à des prestataires externes pour réaliser un test d'intrusion ;
- le groupe fait appel à des prestataires externes pour analyser les systèmes et alerter sur des incidents qui pourraient avoir un impact négatif ;

- le groupe fait appel aux Chief Information Security Officers pour réaliser des audits sur l'implémentation des politiques de sécurité ;
- les accès aux dossiers confidentiels et sensibles sont restreints en fonction des profils d'utilisateurs. Un partitionnement des dossiers et ressources est réalisé par service, avec authentification ;
- un système de sauvegarde performant (backup) a été mis en place ;
- les employés sont systématiquement formés à l'utilisation des applications et logiciels.

L'exercice 2020 s'est caractérisé par de nombreuses interventions des équipes informatiques dédies, sans conséquences notables pour les filiales concernées.

RISQUES OPÉRATIONNELS PROPRES AU PÔLE DRAGAGE, ENVIRONNEMENT, OFFSHORE ET INFRA

Risques liés aux travaux de dragage et off-shore

DEME est confrontée lors de l'exécution de ses projets de dragage, de pose d'éoliennes et de câbles sous-marins et de génie civil hydraulique à divers risques opérationnels spécifiques liés :

- à la détermination de la nature et de la composition du sol ;
- aux conditions climatiques et météorologiques en ce compris les événements climatiques extrêmes (tempêtes, tsunamis, tremblements de terre, etc.) ;
- à l'usure du matériel ;
- aux incidents techniques et aux pannes qui peuvent affecter la performance des navires ;
- à la défaillance de sous-traitants ou fournisseurs, en particulier dans le cadre de contrats de type EPCI ;
- à la conception et l'engineering du projet ;
- à l'évolution du cadre réglementaire en cours de contrat ;
- aux relations avec les sous-traitants, les fournisseurs et les partenaires.

Risques liés au développement de concessions

DEME a développé depuis plusieurs années une activité de concessions et de partenariats publics-privés. Dans ce cadre, DEME est confrontée à des risques spécifiques liés :

- à l'évolution du prix de l'électricité (concessions de parcs éoliens off-shore) ;
- à l'évolution du trafic maritime (concessions portuaires) ;
- aux activités de maintenance et d'entretien ;
- à la capacité à financer ces projets de grande ampleur.

Risques liés aux investissements dans la flotte

Les activités de DEME sont principalement maritimes et se caractérisent par leur côté «capital intensive», justifié par la nécessité d'investir régulièrement dans de nouveaux navires afin de maintenir la flotte à la pointe de la technologie. A ce titre, DEME est confrontée à des décisions d'investissements complexes et à des risques opérationnels spécifiques liés :

- à la conception technique de l'investissement (type de navire, capacité, puissance, ...) et la maîtrise des technologies nouvelles ;
- au décalage entre la décision d'investir et la mise en exploitation du bateau et l'appréhension du marché futur ;

- à la maîtrise de la réalisation par le chantier naval de l'investissement décidé (coût, performance, conformité, ...) ;
- à l'occupation de la flotte et planification des activités ;
- au financement.

DEME dispose d'un personnel qualifié à même de concevoir des nouveaux navires, d'étudier et d'exécuter des projets de grande ampleur. Compte tenu de la nature même de l'activité et de l'ensemble des éléments externes entrant en ligne de compte, le risque inhérent à l'activité ne peut cependant être totalement exclu.

Risques de fraude et d'intégrité

DEME suit de près ses procédures visant à éviter les risques de fraude et d'intégrité. Une centralisation au siège des paiements financiers mondiaux au sein du groupe DEME est en cours de développement. Enfin, la fonction d'audit interne a également été centralisée et une nouvelle personne responsable de l'audit interne a été nommée.

Dossier Sabetta

Comme indiqué dans nos précédents rapports annuels, le parquet mène depuis 2016 une enquête sur de présumées irrégularités dans l'attribution à Mordraga, une filiale de DEME, d'un contrat portant sur l'exécution de travaux de dragage dans le port de Sabetta (Russie) en 2014 et 2015.

Ce contrat a été attribué à Mordraga par un entrepreneur privé russe dans le cadre d'un appel d'offres privé.

Fin décembre 2020, le parquet a convoqué plusieurs sociétés et membres du personnel du groupe DEME en vue de comparaître devant la Chambre du conseil.

Tant DEME que Dredging International et un membre du personnel ont requis des devoirs d'enquête complémentaires au juge d'instruction en charge de l'instruction estimant que des éléments importants à décharge méritent d'être analysés.

L'audience de la Chambre du conseil a entretemps été reportée sine die. Il convient de souligner que la Chambre du conseil ne statue pas sur le fond de l'affaire. Elle ne se prononce que sur la question de savoir s'il existe ou non des charges suffisantes pour qu'une affaire soit jugée au fond par le tribunal compétent.

Dans les circonstances actuelles et à la lumière de ce qui précède, DEME n'est pas en mesure d'estimer de manière fiable les conséquences financières de la procédure en cours. Dès lors, aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020, conformément aux prescrits de l'IAS 37.

DEME garde une confiance totale dans le déroulement de la procédure.

RISQUES OPÉRATIONNELS PROPRES AU PÔLE CONTRACTING

Risques contractuels liés aux contrats de partenariat publics-privé

Les risques juridiques et contractuels auxquels le pôle Contracting est confronté sont encore plus accrus dans un contrat de partenariat public-privé (p.ex. contrat Design, Build, Finance and Maintain (DBFM)), dont la durée peut varier de quelques années à plusieurs décennies. Les risques sont évalués avant la soumission durant la phase d'études, généralement d'une durée beaucoup plus longue que dans un contrat de construction classique. Les principaux risques liés à l'exploitation d'ouvrages concédés portent sur la tenue de la viabilité de l'ouvrage au regard des objectifs d'entretien et de réparation définis dans le contrat de concession. Pour toute infrastructure exploitée en vertu de contrat de partenariat public-privé, le coût de renouvellement des équipements et le coût d'entretien des ouvrages doivent être provisionnés sur la base d'un plan prévisionnel de gros entretien.

Les mesures de gestion des risques liés aux contrats de partenariat sont :

- passage en Comité des risques en amont des remises d'offres.
- montage de l'opération en société de projet accompagné d'un financement majoritairement assuré par un endettement sans recours ou à recours limité contre les actionnaires.
- implication des prêteurs en amont des projets.
- recours à des conseils extérieurs.

Risques juridiques liés au droit social et au droit du travail

Risques sociaux

Les risques sociaux auxquels CFE Contracting est confrontée se situent dans le contexte de la chaîne de sous-traitance transfrontalière principalement dans le secteur de la construction.

Les principaux risques identifiés pour les chantiers en Belgique sont : la requalification des contrats de sous-traitance de premier rang et l'absence de déclaration checkin@work.

Tout manquement au droit social est susceptible de constituer un risque tant juridique que de réputation.

Mesures de gestion des risques

Afin de prévenir la survenance de tels risques, des politiques de sous-traitance ainsi que des formations sont dispensées au sein de CFE Contracting et sont applicables à l'ensemble de ses entités.

Leur mise en œuvre au niveau des divisions Contracting est assurée par le management des filiales.

En complément de ces démarches structurantes visant à renforcer l'efficacité du dispositif de prévention, des audits sociaux de la sous-traitance sur chantier ont été réalisés à partir de 2018. Durant ces audits, une attention particulière est donnée au respect des obligations sociales.

Les risques sociaux sont analysés semestriellement et des plans d'actions sont élaborés.

Contentieux

BPC SA, une des filiales de CFE Contracting SA, a été condamnée le 19 mai 2020 pour des présumées violations du droit social qui auraient été commises par un de ses sous-traitants en 2017. BPC SA réfute fermement les allégations formulées à son encontre dans la décision de première instance et a fait appel de cette décision.

RISQUES OPÉRATIONNELS PROPRES AU PÔLE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Risques liés à l'environnement économique

Le pôle est exposé aux conditions économiques locales, régionales, nationales et internationales et à d'autres événements et événements qui affectent les marchés sur lesquels opère BPI. Actuellement, les projets du pôle sont situés exclusivement en Belgique au Grand-Duché de Luxembourg et en Pologne.

Une modification des principaux indicateurs macroéconomiques, de l'environnement géopolitique ou du cycle économique plus généralement peuvent influencer la confiance des ménages, des investisseurs et des entités privées et publiques et pourraient entraîner (i) une baisse de la demande de logements et de commerces ainsi que pour d'autres catégories d'actifs immobiliers, (ii) des prix de vente et un rendement inférieurs sur lesquels ce prix de vente peut être calculé et (iii) un risque plus élevé de défaillance des prestataires de services, des entrepreneurs en construction et d'autres parties prenantes.

Une variation des taux d'intérêt hypothécaire peut affecter la capacité des ménages et des investisseurs privés à acquérir des actifs immobiliers résidentiels et, par conséquent, réduire la demande pour une telle classe d'actifs.

Sur le marché des bureaux, une variation des taux d'intérêt à long terme peut également affecter le rendement utilisé pour calculer le prix de l'immobilier de bureaux. Une telle variation peut ainsi avoir un impact significatif sur la capacité du pôle à vendre des immeubles résidentiels ou de bureaux.

Risques liés à l'acquisition de biens immobiliers

Avant d'acquérir un foncier, BPI étudie la faisabilité financière, technique et urbanistique du projet immobilier. Ces études de faisabilité impliquent des experts ou consultants extérieurs et reposent sur des hypothèses concernant les conditions économiques, de marché et autres (y compris les estimations relatives aux prix de vente potentiels). Nonobstant l'approche diligente de BPI, il est possible qu'elle ne prenne pas en compte ou n'ait pas connaissance de tous les facteurs pertinents pour prendre une décision éclairée.

La revue systématique de toutes acquisitions immobilières par le Comité d'Investissement de la société permet d'atténuer ce risque.

Risques liés au développement de biens immobiliers

Tous les projets sont soumis à l'octroi de permis d'urbanisme, de construction et d'environnement. La réalisation de tout projet peut, par conséquent, être affectée par (i) l'incapacité du pôle à obtenir, maintenir ou renouveler les permis nécessaires ou (ii) tout retard dans l'obtention, le maintien ou le renouvellement de ces permis ainsi que (iii) l'incapacité de BPI à se conformer aux conditions de ces permis.

En outre, les modifications apportées par les autorités compétentes à l'environnement juridique et aux processus administratifs entourant le dépôt, la délivrance ou la validité de tels permis peuvent avoir un impact négatif sur le résultat financier d'un projet.

La livraison des projets peut être retardée ou remise en cause en raison de divers facteurs, tels que

les conditions météorologiques, les accidents de chantier, les catastrophes naturelles, les conflits de travail, les pénuries d'équipements ou de matériaux de construction, les accidents ou autres difficultés imprévues. BPI peut en outre encourir des coûts supplémentaires liés à la construction et au développement de ses projets qui dépassent les estimations initiales.

Lorsqu'un projet ne peut pas être développé dans les délais requis ou selon les conditions convenues, cela peut entraîner des coûts supplémentaires et des pénalités.

Ce risque est atténué par le fait que BPI confie quasiment systématiquement la construction de ses projets à une des filiales de CFE Contracting (contrats forfaitaires) et met en place des couvertures d'assurance appropriées.

Risques de liquidité et de financement

Le développement des projets nécessite des investissements importants qui sont principalement financés par des fonds propres et des sources de financement externes.

BPI pourrait ne pas être en mesure de renouveler les accords de financement existants ou incapable d'attirer de nouveaux financements à des conditions commercialement souhaitables.

Cependant et compte tenu de l'augmentation de l'encours immobilier, BPI a poursuivi sa politique de diversification de ses sources de financement en augmentant ses lignes de crédit confirmées, en utilisant son programme de billets de trésorerie et de billets à ordre à moyen terme et en mettant en place plusieurs nouveaux financements de projets tant en Belgique qu'au Luxembourg à des conditions quasiment équivalentes à celles qui prévalaient avant la crise sanitaire. Au 31 décembre 2020, BPI dispose de 44 millions d'euros de lignes bilatérales confirmées non utilisées.

Les risques liés à la capacité de vendre les projets

L'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de BPI sont presque exclusivement dépendants de la vente de ses projets.

Les investissements dans des biens immobiliers pour lesquels les autorisations de bâtir n'ont pas encore été obtenues sont relativement peu liquides. BPI peut ne pas trouver d'acheteur approprié pour ce type d'actif en cas de besoin de liquidités. BPI peut, en outre, être obligé, en raison des conditions du marché, de céder ses projets à des prix moins élevés que prévu.

L'incapacité du pôle à générer des flux de trésorerie positifs issus de la vente de projets peut avoir un impact négatif sur sa capacité à rembourser ses dettes.

Cependant, ce risque est atténué par une étude de marché minutieuse avant tout investissement et au cours de son développement ainsi que par l'élasticité de la demande sur le marché résidentiel.

En 2020, le rythme de ventes des programmes immobiliers en cours se maintient à un niveau très satisfaisant.

Risque de concentration du portefeuille

Le pôle cherche à constituer un portefeuille diversifié de projets. Cependant, plus de 50% de ses projets sont situés en Belgique et sont acquis sur le marché résidentiel. En conséquence, tout ralentissement ou changement de réglementation en Belgique ou tout changement de marché affectant le marché résidentiel pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats et les opérations du pôle. La politique de BPI est néanmoins de diversifier son portefeuille.

Risques liés aux parties prenantes

Le pôle entretient des relations contractuelles avec plusieurs parties, telles que des partenaires, des investisseurs, des locataires, des entrepreneurs, des institutions financières et des architectes. Ces parties prenantes peuvent subir des perturbations dans leurs opérations ou être exposées à des difficultés financières qui pourraient entraîner un retard ou une incapacité globale à respecter leurs obligations contractuelles.

Bien que les accords contractuels incluent généralement des garanties, une défaillance ou une faille d'une partie prenante pourrait rendre les garanties totalement ou partiellement inapplicables.

Comme mentionné ci-dessus, le risque est en grande partie atténué par le fait que BPI confie quasiment systématiquement la construction de ses projets aux filiales de CFE Contracting.

Risques liés à la concurrence

Le pôle est confronté à la concurrence d'autres promoteurs immobiliers sur les différents marchés sur lesquels il est actif. Une telle concurrence peut affecter la capacité du pôle à vendre et louer les projets à des tarifs et des prix attractifs et peut donc avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du pôle.

Cette activité se caractérise également par la durée longue du cycle des opérations, ce qui implique la nécessité d'anticiper les décisions et de souscrire des engagements sur des termes longs.

1.3. EVÈNEMENTS MAJEURS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun changement significatif de la situation financière et commerciale du groupe CFE n'est survenu depuis le 31 décembre 2020.

1.4. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

DEME poursuit de façon permanente des recherches pour accroître l'efficacité de sa flotte. Elle mène par ailleurs, en partenariat avec les universités et la Région flamande, des études afin de développer la production d'énergie durable en milieu marin. Elle mène également, en partenariat avec des entreprises privées, des études portant sur les techniques d'exploitation des modules polymétalliques.

1.5. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le groupe CFE a mis en place un système de limites de placement pour gérer son risque de contrepartie. Ce système affecte des lignes de risque maximum par contreparties définies en fonction de leurs notations de crédit telles que publiées par Standard & Poor's et Moody's. Ces limites sont régulièrement suivies et mises à jour.

1.6. PRÉVISIONS 2021

Même si les impacts négatifs de la crise sanitaire se feront encore ressentir au cours des premiers mois de 2021, CFE vise une progression de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel en 2021, sans toutefois déjà retrouver leurs niveaux de 2019 (d'avant crise sanitaire).

Forte d'un carnet de commandes bien rempli, DEME devrait réaliser un chiffre d'affaires et un résultat net en progression en 2021.

CFE Contracting anticipe également une hausse de son chiffre d'affaires et de son résultat net en 2021.

En l'absence de livraison de projets en Pologne, événement déclencheur de la prise en compte des résultats correspondants, et en raison du retard dans l'obtention des permis de bâtir à Bruxelles, le résultat net de BPI devrait baisser en 2021 mais devrait néanmoins se maintenir à un niveau élevé.

III. DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

1. CODE DE RÉFÉRENCE

La société applique le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (« Code 2020 ») au titre de code de référence. Le Code 2020 peut être consulté sur le site web de la Commission Corporate Governance (www.corporategovernancecommittee.be).

Le Conseil d'administration de CFE a approuvé le 9 décembre 2005 la version initiale de la Charte de gouvernance d'entreprise (la « Charte »).

La Charte est régulièrement actualisée en fonction des développements de la politique en matière de gouvernance d'entreprise et des modifications apportées à la réglementation applicable.

Les importantes modifications apportées à la Charte sont commentées dans la déclaration de gouvernance d'entreprise, qui constitue une section spécifique du rapport de gestion conformément à l'article 3:6, §2 CSA (la « Déclaration »).

Depuis le 9 décembre 2005, le Conseil d'administration a approuvé les modifications suivantes à la Charte:

- le 7 mai 2009: modification de la Charte suite à la révision du Code belge de gouvernance d'entreprise ;
- le 8 décembre 2011: modification de la Charte pour la mettre en conformité avec la loi du 6 avril 2010 visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées et la loi du 20 décembre 2010 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées ;
- le 24 décembre 2013: modification de la Charte à la suite du changement de contrôle de la Société en 2013 ;
- le 26 février 2015: modification de la Charte pour la mettre en conformité avec le Règlement Européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché ;
- le 24 février 2016: introduction dans la Charte de la limite d'âge des administrateurs ;
- le 25 février 2017: modification de la Charte portant sur la gestion journalière de la Société;
- le 26 mars 2019 : modification de la Charte pour la mettre en conformité avec la loi portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, et assouplissement de la règle concernant la limite d'âge pour administrateurs ;
- le 26 mars 2020 : modification de la Charte pour la mettre en conformité avec le Code 2020 introduit par Arrêté royal du 12 mai 2019 portant désignation du code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées.

La Charte est disponible dans les deux langues (néerlandais et français) sur le site Web de l'entreprise (www.cfe.be). Le présent chapitre (« Déclaration de gouvernance d'entreprise») contient les informations visées aux articles 3: 6, §2 et 3:32, §1, deuxième alinéa, 7 ° du Code des sociétés et des associations. Ce chapitre se concentre plus particulièrement sur les informations factuelles concernant les questions de gouvernance d'entreprise et explique les dérogations à certaines dispositions du Code 2020 pendant l'exercice écoulé, et ce conformément au principe « comply or explain ».

2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations et les valeurs, la stratégie et les politiques clés de la société, il examine et approuve les opérations significatives y afférentes, il veille à leur mise en œuvre et définit toute mesure nécessaire à la réalisation de sa politique. Il décide du niveau de risques que la société accepte de prendre.

Le Conseil d'administration :

- approuve le cadre général du contrôle interne et de gestion des risques et en contrôle la mise en œuvre ;
- prend toutes les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité des états financiers ;
- supervise les performances du commissaire ;
- examine les performances de l'administrateur délégué ;
- veille au bon fonctionnement et à l'efficacité des comités spécialisés du Conseil d'administration.

2.1. COMPOSITION

La composition du Conseil d'administration vise un équilibre entre expérience, compétence et indépendance, dans le respect de la diversité, notamment de l'égalité hommes-femmes. Le Conseil d'administration veille notamment à maintenir l'équilibre de sa composition en termes d'âge ainsi que d'expérience professionnelle et internationale. Par ailleurs, il s'attache à disposer en son sein de personnes ayant une expérience en matière de transformation technologique et digitale. Ces équilibres sont réévalués chaque année par le Comité de nomination et de rémunération.

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration se compose de onze membres, entrés en fonction aux dates reprises ci-dessous et dont les mandats expirent immédiatement après les assemblées générales ordinaires des années reprises ci-dessous :

	Entrée en fonction	Expiration mandat
Luc Bertrand	24.12.2013	2021
Piet Dejonghe (*)	24.12.2013	2021
John-Eric Bertrand	24.12.2013	2021
Jan Suykens	24.12.2013	2021
Koen Janssen	24.12.2013	2021
Philippe Delusinne	07.05.2009	2024
Christian Labeyrie	06.03.2002	2024
Ciska Servais SRL représentée par Ciska Servais	03.05.2007	2023
Pas De Mots SRL représentée par Leen Geirnaerd	07.10.2016	2024
Euro-Invest Management SA représentée par Martine Van de Poel	03.05.2018	2021
Much SRL représentée par Muriel De Lathouwer	03.05.2018	2022

(*) Administrateur délégué

Les mandats de Luc Bertrand, John-Eric Bertrand, Piet Dejonghe, Koen Janssen, Jan Suykens et Euro-Invest Management SRL (représentée par Martine Van den Poel) expirent lors de l'assemblée générale ordinaire du 6 mai 2021. Le Conseil d'administration proposera à l'assemblée générale ordinaire de renouveler les mandats de Luc Bertrand, John-Eric Bertrand, Piet Dejonghe, Koen Janssen et Jan Suykens pour une période de quatre ans. Bien que Luc Bertrand ait déjà dépassé la limite d'âge, le conseil est d'avis qu'avec sa connaissance et son expérience, il peut encore apporter une contribution exceptionnelle et significative aux délibérations du Conseil d'administration.

Le conseil d'administration tient à remercier Euro-Invest Management SA, représentée par Madame Martine Van de Poel pour la contribution, le support et la compétence qu'elle a apportés durant la durée de son mandat d'administrateur et de présidente du comité de nomination et de rémunération.

Par ailleurs, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale ordinaire du 6 mai 2021 de nommer Hélène Bostoën en tant qu'administrateur indépendant pour une durée de 4 ans, étant donné qu'Hélène Bostoën répond aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code 2020. Hélène Bostoën a fait ses études d'Ingénieur de Gestion à l'Université Libre de Bruxelles de 1995 à 2000 et a obtenu un MBA de l'INSEAD en 2005. Elle est actuellement administrateur déléguée de Fenixco et est administrateur de sociétés. Son principal domaine d'expertise est le développement immobilier.

Le tableau ci-dessous récapitule les mandats et fonctions des onze administrateurs à la date du 31 décembre 2020.

Luc Bertrand

Président du Conseil d'administration

Ackermans & van Haaren Begijninvest, 113 B- 2000 Antwerpen

Né en 1951, Luc Bertrand a obtenu en 1974 le diplôme d'ingénieur commercial (KU Leuven). Luc Bertrand a commencé sa carrière chez Bankers Trust, où il a assumé la fonction de Vice-Président et Regional Sales Manager, Northern Europe. Il a été nommé administrateur d'Ackermans & van Haaren en 1985 et président du comité exécutif jusqu'en 2016.

Membre du Comité de nomination et de rémunération



Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Président du conseil d'administration d'Ackermans & van Haaren
- Président du conseil d'administration de SIPEF

b. sociétés non cotées :

- Président du conseil d'administration de DEME
- Président du conseil d'administration de FinAx
- Administrateur de Baarbeek
- Administrateur de Banque J. Van Breda & C°
- Président de Belfimas
- Administrateur de Delen Private Bank
- Administrateur de JM Finn & Co (UK)
- Administrateur de Verdant Bioscience
- Président de Scaldis Invest

c. associations :

- Président des Trustees de l'Institut Belge des Administrateurs – Guberna
- Administrateur de l'Institut Belge des Administrateurs - Guberna
- Président du conseil d'administration de l'Institut de Duve
- Président de Middelheim Promotors
- Administrateur d'Europaia
- Membre du conseil général de l'Institut de Médecine Tropicale
- Membre du conseil d'administration de la KU Leuven
- Régent du Musée Mayer van den Bergh
- Membre du conseil général de Vlerick Leuven Gent School
- Président Advisory Board Deloitte

Piet Dejonghe

Administrateur délégué

Ackermans & van Haaren Begijninvest, 113 B- 2000 Antwerpen

Né en 1966, Piet Dejonghe a obtenu, après des études de licence en droit (KU Leuven, 1989), un post graduat en gestion à la KU Leuven (1990) et un MBA à l'Insead (1993). Avant de rejoindre Ackermans & van Haaren en 1995, il était avocat attaché au cabinet Loeff Claeys Verbeke et était actif comme consultant auprès de Boston Consulting Group.

Mandats exercés

a. sociétés cotées :

- Membre du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren
- Administrateur de Leasinvest Real Estate

b. sociétés non cotées :

- Administrateur de Baloise Belgium
- Administrateur de Banque J. Van Breda & C°
- Président de Brinvest
- Administrateur de Delen Private Bank
- Administrateur de Delen Private Bank Luxembourg
- Administrateur de DEME
- Administrateur de FinAx
- Administrateur de GB-INNO-BM
- Administrateur de Leasinvest-Immo-Lux
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur de AvH Growth Capital
- Administrateur de BPI Real Estate Belgium
- Administrateur de BPI Real Estate Luxembourg
- Administrateur de MBG
- Administrateur de BPC
- Administrateur de BPC Wallonie
- Administrateur de CFE Contracting
- Administrateur de Mobix Engema
- Administrateur de Mobix Stevens
- Administrateur de CLE
- Administrateur de Extensa Group
- Administrateur de Green Offshore
- Administrateur de Van Laere
- Administrateur de Bio Cap Invest
- Administrateur de HDP Charleroi

c. associations :

- Membre du conseil d'administration de SOS-Villages d'Enfants Belgique



John-Eric Bertrand

Administrateur

**Ackermans & van Haaren
Begijninvest, 113
B- 2000 Antwerpen**

Président du Comité d'audit



Né en 1977, John-Eric Bertrand a obtenu, après des études d'ingénieur commercial (UCL 2001, magna cum laude), un Master en International Management (CEMS, 2002) et un MBA à l'Insead (2006). Avant de rejoindre Ackermans & van Haaren en 2008 en tant qu'Investment Manager, John-Eric Bertrand a travaillé en tant que senior auditor chez Deloitte et senior consultant chez Roland Berger Strategy Consultants. Il fait partie du comité exécutif d'AvH depuis le 1er juillet 2015.

Mandats exercés

a. sociétés cotées :

- Membre du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren
- Administrateur de Sagar Cements

b. sociétés non cotées :

- Président du conseil d'administration d'Agidens
- Président du conseil d'administration de Telemond Holding
- Président du conseil d'administration de Baarbeek Immo
- Administrateur de DEME
- Administrateur de AvH Growth Capital
- Administrateur de Manuchar
- Administrateur de Axe Investments
- Administrateur d'AvH Resources India
- Administrateur de Extensa Group
- Administrateur de Onco DNA
- Administrateur de VMA
- Administrateur de VMA Druart
- Administrateur de VMA Nizet
- Membre du comité d'investissement de Inventures
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur de Finasucre
- Membre du Comité d'Investissement de Healthquad

c. associations :

- Administrateur du Belgian Finance Club

Jan Suykens

Administrateur

**Ackermans & van Haaren
Begijninvest, 113
B- 2000 Antwerpen**



Né en 1960, Jan Suykens est licencié en sciences économiques appliquées (UFSIA, 1982) et a obtenu un MBA à la Colombia University (1984). Il a travaillé plusieurs années à la Générale de Banque dans le Corporate & Investment Banking avant de rejoindre Ackermans & van Haaren en 1990.

Mandats exercés

a. sociétés cotées :

- Président du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren
- Président du conseil d'administration de Leasinvest Real Estate

b. sociétés non cotées :

- Président du conseil d'administration d'Anima Care
- Président du conseil d'administration de la Banque J. Van Breda & C^o
- Vice-président du conseil d'administration de Delen Private Bank
- Administrateur d'Anfima
- Administrateur de BPI Real Estate Belgium
- Administrateur de Delen Private Bank Luxembourg
- Administrateur de DEME
- Administrateur d'Extensa
- Administrateur d'Extensa Group
- Administrateur de FinAx
- Administrateur de Grossfeld PAP
- Administrateur de JM Finn & Co (UK)
- Administrateur de Leasinvest Immo Lux
- Administrateur de Mediacore
- Administrateur de Mediahuis
- Administrateur de Mediahuis Partners
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur de Rent-A-Port
- Administrateur de AvH Growth Capital

c. associations :

- Administrateur d'Antwerp Management School
- Administrateur de De Vrienden van het Rubenshuis
- Membre du Comité Consultatif de ING Antwerp Branch

Koen Janssen

Administrateur

**Ackermans & van Haaren
Begijnvest, 113
B- 2000 Antwerpen**



Né en 1970, Koen Janssen a obtenu, après ses études d'ingénieur civil en électromécanique (KU Leuven, 1993), un MBA à IEFISI (France, 1994). Il a travaillé pour Recticel, ING Investment Banking et ING Private Equity avant d'entrer chez Ackermans & van Haaren en 2001.

Mandats exercés

a. sociétés cotées :

- Membre du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren

b. sociétés non cotées :

- Administrateur de Bedrijvencentrum Regio Mechelen
- Administrateur de DEME
- Administrateur de NMC International
- Administrateur de Rent-A-Port
- Administrateur de Infra Asia Investment
- Administrateur de RAP Green Energy
- Administrateur de Bioelectric
- Administrateur de Green Offshore
- Administrateur de Sofinim Lux
- Administrateur de AvH Growth Capital
- Administrateur de LTS
- Administrateur de Otary RS
- Administrateur de Otary Bis
- Administrateur de Rentel
- Administrateur de North Sea Wave
- Administrateur de Estor-Lux
- Administrateur de Stichting Continuïteit IHC
- Administrateur de Finance Continuïteit IHC

c. associations :

- Administrateur de Belgian Offshore Platform (BOP) vzw, représentant permanent pour Green Offshore
- Administrateur de BVBA (Belgian Venture Capital & Private Equity Association)

Philippe Delusinne

Administrateur indépendant

**RTL Belgium
Avenue Jacques Georgin, 2
B-1030 Bruxelles**

Membre du Comité de nomination et de rémunération**Membre du Comité d'audit**

Né en 1957, Philippe Delusinne est titulaire d'un diplôme de Marketing & Distribution de l'ISEC à Bruxelles et d'un Short MBA du Sterling Institute d'Harvard. Il a commencé sa carrière chez Ted Bates comme account executive, il fut ensuite account manager chez Publicis, client service director chez Impact FCB, deputy general manager de McCann Erikson et chief executive officer de Young & Rubicam en 1993. Depuis mars 2002, il est chief executive officer de RTL Belgium.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées

- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision - M6

b. sociétés non cotées :

- Administrateur Délégué de RTL Belgium et de Radio H
- Représentant permanent de CLT-UFA, Administrateur Délégué de Cofelbra et d'Inadi
- CEO de RTL Belux & Cie SECS et Administrateur Délégué de RTL Belux
- Administrateur Délégué et Président du Conseil d'Administration de IP Belgium
- Représentant permanent de CLT-UFA, Administrateur Délégué et Président de New Contact
- Administrateur de CLT-UFA
- Administrateur de l'Agence Télégraphique Belge de Presse
- Administrateur de MaRadio.be
- Administrateur de L'Association pour l'Autorégulation de la Déontologie Journalistique
- Représentant permanent de RTL BELGIUM, Administrateur de l'ASBL Business Club Belgium Luxembourg

c. associations :

- Président du Théâtre Royal de La Monnaie
- Président des Amis des Musées Royaux des Beaux-Arts de Belgique

Christian Labeyrie

Administrateur

VINCI
1, cours Ferdinand-de-Lesseps,
F-92851 Rueil-Malmaison Cedex

Membre du Comité d'audit

Né en 1956, Christian Labeyrie est directeur général adjoint, directeur financier et membre du comité exécutif du groupe VINCI. Avant de rejoindre le groupe VINCI en 1990, il a exercé diverses fonctions dans les groupes Rhône-Poulenc et Schlumberger. Il a démarré sa carrière dans la banque. Christian Labeyrie est diplômé de HEC, de l'Escuela Superior de Administración de Empresas (Barcelone) et de Mc Gill University (Canada) et titulaire du DECS. Il est Chevalier de la Légion d'honneur et Chevalier de l'ordre national du Mérite.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Membre du comité exécutif du Groupe VINCI

b. sociétés non cotées :

- Administrateur de VINCI Deutschland
- Administrateur d'Arcour
- Administrateur du consortium Stade de France
- Administrateur de VFI
- Administrateur de SMABTP
- Membre du conseil d'administration Lima Expesa (Limex)
- Président d'ASF Holding
- Président de Cofiroute Holding
- Gérant SCCV CESAIRE-LES GROUES
- Gérant SCCV HEBERT-LES GROUES
- Représentant permanent de VINCI Innovation au conseil d'administration d'ASF

Ciska Servais SRL, représentée par Ciska Servais

Administrateur

Boerenlegerstraat, 204
B-2650 Edegem



Ciska Servais est associée au sein du cabinet d'avocats Astrea. Elle est active dans le domaine du droit administratif, particulièrement le droit de l'environnement et l'aménagement du territoire ainsi que le droit immobilier et le droit de la construction. Elle dispose d'une expérience étendue en matière de conseil, de procédures judiciaires et de négociations; elle donne cours et est régulièrement conférencière lors de séminaires.

Elle a obtenu une licence en droit à l'Université d'Anvers (1989) ainsi qu'un Master complémentaire (LL.M) en international legal cooperation à la Vrije Universiteit Brussel (V.U.B.) (1990). Elle a également obtenu une licence spéciale en écologie à l'Université d'Anvers (1991). Elle a commencé ses stages en 1990 auprès du cabinet d'avocats Van Passel & Greeve. Elle est devenue associée chez Van Passel & Vennoten en 1994 et, par la suite, chez Lawfort en 2004. En 2006, elle a cofondé le cabinet d'avocats Astrea. Ciska Servais publie principalement en matière de droit de l'environnement, entre autres concernant le décret d'assainissement, la responsabilité environnementale et la réglementation relative au déplacement de terre. Elle est inscrite au Barreau d'Anvers.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Administrateur indépendant de MONTEA Comm. VA
- Présidente du comité des rémunérations de MONTEA Comm. VA

b. sociétés non cotées :

- Astrea
- SYMBIOSIS SON

Pas De Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerd

Administrateur indépendant

Anne Frankstraat 1
B-9150 Kruibeke

Membre du Comité d'audit

Après des études en Sciences Économiques Appliquées à l'Université d'Anvers, Leen Geirnaerd entame sa carrière professionnelle chez PricewaterhouseCoopers (PwC), où elle travaille pendant six ans en audit. Elle passe ensuite chez Solvus Resource Group, entreprise belge cotée en bourse, où elle exerce notamment la fonction de corporate controller. Après la reprise de Solvus Resource Group par l'entreprise néerlandaise cotée en bourse USG People NV, Leen Geirnaerd est nommée directrice du Shared Services Center belge, avant de devenir, en 2010, Chief Financial Officer aux Pays-Bas. Suite à la reprise par le groupe japonais Recruit, elle est nommée CFO au niveau mondial de Recruit Global Staffing en 2016. Depuis mai 2019, Leen Geirnaerd est CFO de bpost.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Administrateur, Président du Comité de Risque, Membre de Comité d'Audit de bpost bank depuis 2020

Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel

Administrateur indépendant

Avenue Molière 164
B-1050 Ixelles**Présidente du Comité de nomination et de rémunération**

Martine Van den Poel est titulaire d'une licence en Sciences Politiques à la KUL (Leuven), d'un Master in Public Administration à la Kennedy School of Government, Harvard University (Cambridge, USA) et d'un Executive Master in Coaching and Consulting for Change à l'INSEAD (Fontainebleau, France).

Associée de recherche à la Harvard Business School en 1978 et à la Stanford Business School en 1985, Martine Van den Poel fut membre du Comité Exécutif de l'INSEAD de 1995 à 2003 dans sa fonction de Directeur de Executive Education et puis de Doyen associé pour les relations extérieures pour les campus de Fontainebleau et Singapore.

Au sein de INSEAD, elle a aussi été Coaching Director dans plusieurs programmes d'éducation continue de 2003 à 2019. Elle exerce aussi une activité privée de Coaching en Leadership pour plusieurs entreprises à Bruxelles et à Paris.

Membre du Women on Boards (WOB), du Club L, et INSEAD ILI (Inclusive Leadership Initiative). Elle est aussi business associate de Kdvi (Kets de Vries Institute)

Mandats exercés :

c. associations :

- Membre du conseil d'administration de Vocatio (Bruxelles) et Unicef Belgium

Much SRL, représentée par Muriel De Lathouwer

Administrateur indépendant

Avenue Jacques Pastur 128
B-1180 Uccle**Membre du Comité d'audit**

Muriel De Lathouwer est ingénieur civil en physique nucléaire (ULB, Bruxelles) et détient un MBA de l'INSEAD, Paris.

Elle débute sa carrière comme consultant IT chez Accenture, suivi de 7 années chez McKinsey à Bruxelles, où elle fut Associate Principal, et conseillait de grands opérateurs télécom et TV, ainsi que des sociétés médias et high tech partout dans le monde. Elle fut ensuite directrice du marketing et membre du comité exécutif de l'opérateur de téléphonie mobile BASE avant de prendre les fonctions de PDG d'EVS de 2014 à 2018, où elle pilota la transformation numérique de l'entreprise.

Muriel De Lathouwer est administrateur de plusieurs sociétés internationales et est active au sein du fonds W.I.N.G (Digital Wallonia) en tant que membre de l'operating team et du comité d'investissement Deep Tech.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Membre du conseil d'administration, du comité de rémunération et du comité d'audit de Shurgard

b. sociétés non cotées :

- Membre du conseil d'administration et du comité de nomination & rémunération d'Etex
- Membre du conseil d'administration, présidente du comité de nomination & rémunération et Membre des comités de gouvernance et d'investissement du fond d'investissement Olympia
- Membre du conseil d'administration de la banque CPH

c. organisations :

- Vice-présidente Coderdojo Belgium
- Présidente du conseil d'administration d'ULB dev

2.2. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Au 31 décembre 2020, les administrateurs répondant aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code 2020 sont :

- Pas de Mots SRL représentée par Leen Geirnaerdt
- Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel
- Much SRL représentée par Muriel De Lathouwer
- Philippe Delusinne

2.3. AUTRES ADMINISTRATEURS

- Luc Bertrand
- Piet Dejonghe
- Jan Suykens
- Koen Janssen
- John-Eric Bertrand
- Christian Labeyrie
- Ciska Servais SRL, représentée par Ciska Servais

2.4. MODE DE FONCTIONNEMENT

Le Conseil d'administration est organisé de manière à assurer que les décisions soient prises dans l'intérêt social et de manière à permettre que les tâches soient exécutées efficacement.

Les réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit à périodicité régulière, suffisamment fréquemment pour exercer efficacement ses obligations, et chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

En 2020, le Conseil d'administration a délibéré sur toutes les questions majeures de la vie de CFE. Il s'est réuni six fois.

Le Conseil d'administration a notamment :

- arrêté les comptes de l'exercice 2019 ainsi que les comptes semestriels 2020 ;
- examiné le budget 2020 et les actualisations de celui-ci ;
- examiné le budget 2021 ;
- passé en revue les dossiers qui ont été présentés en comités de risques et l'évolution des indicateurs de sécurité ;
- examiné la situation financière de CFE, l'évolution de son endettement et de son besoin en fonds de roulement ;
- passé en revue les plans stratégiques de DEME, de CFE Contracting et de BPI ;
- sélectionné le nouveau commissaire pour le Groupe sur proposition du Comité d'Audit ;
- examiné l'évolution de l'encours immobilier et approuvé l'acquisition et la cession de plusieurs projets immobiliers dont la valeur excède dix millions d'euros ;
- décidé, sur proposition du Comité de nomination et de rémunération, des modalités de la rémunération et des primes de l'administrateur délégué et des directeurs.

En ce qui concerne la participation active des administrateurs aux séances du conseil, le tableau qui suit indique le taux individuel de présence des administrateurs aux conseils d'administration pour l'exercice 2020.

Administrateurs	Présence/Nombre de séances
Luc Bertrand	6/6
Piet Dejonghe	6/6
Jan Suykens	6/6
Koen Janssen	6/6
John-Eric Bertrand	6/6
Christian Labeyrie	6/6
Philippe Delusinne	6/6
Ciska Servais SRL, représentée par Ciska Servais	6/6
Pas de Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerdt	5/6
Much SRL, Représentée par Muriel De Lathouwer	6/6
Euro-Investment Management SA, représentée par Martine Van den Poel	6/6

Des procédures d'évaluation périodique sont organisées au sein du conseil d'administration conformément à l'article 2.7 de la Charte. Celles-ci ont lieu à l'initiative et sous la direction du président. L'évaluation annuelle de la relation entre le conseil d'administration et l'administrateur délégué a eu lieu le 22 février 2020. Les administrateurs non exécutifs ont exprimé leur satisfaction générale quant à la bonne coopération entre le conseil d'administration et l'administrateur délégué et ont fait quelques suggestions à cet égard. La prochaine évaluation triennale aura lieu en 2022.

2.5. CODE DE CONDUITE EN MATIÈRE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

Dans la Charte (article II.6.3), le Conseil d'administration a publié sa politique relative aux transactions entre la société ou une société liée d'une part, et les membres du conseil des administrateurs (ou de leurs proches) d'autre part, ce qui peut donner lieu à un conflit d'intérêts (au sens du Code des sociétés et des associations) et, dans certains cas, à l'application d'une procédure prévue à cet effet.

A la connaissance de la société, aucune décision n'a été prise en 2020 donnant lieu à l'application de cette procédure.

2.6. TRANSACTIONS FINANCIÈRES

Le Conseil d'administration a publié sa politique de prévention des abus de marché dans la Charte (chapitre V.3). Lors de la réunion du 26 février 2015, la Charte a été modifiée pour l'aligner sur le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

3. COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES

Ce comité suit l'élaboration et le contrôle des informations comptables et financières ainsi que l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de mesure de surveillance et de maîtrise des risques.

3.1. COMPOSITION

Au 31 décembre 2020, ce comité se compose de :

- John-Eric Bertrand
- Philippe Delusinne (*)
- Pas de Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerdt (*)
- Christian Labeyrie
- Much SRL, représentée par Muriel De Lathouwer (*)

(*) administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration a porté une attention particulière à la présence, au sein du Comité d'audit, d'administrateurs spécialisés dans les matières financières, comptables ou en gestion des risques :

John-Eric Bertrand a effectué des études à orientations économique et financière. Il a exercé des activités professionnelles au sein d'un cabinet de réviseurs d'entreprises et au sein d'un cabinet de consultance stratégique. Il a rejoint Ackermans & Van Haaren en 2008 en tant que Investment Manager.

Christian Labeyrie est directeur général adjoint, directeur financier et membre du comité exécutif du groupe VINCI. Il est diplômé de HEC, de l'Escuela Superior de Administración de Empresas (Barcelone) et de Mc Gill University (Canada) et titulaire du DECS.

Philippe Delusinne est titulaire d'un diplôme de Marketing & Distribution de l'ISEC à Bruxelles et d'un Short MBA du Sterling Institute d'Harvard.

Depuis mars 2002, il est chief executive officer de RTL Belgium.

Leen Geirnaerdt est diplômée en Sciences Économiques Appliquées à l'Université d'Anvers. Elle a travaillé pendant six ans en audit chez PricewaterhouseCoopers (PwC). Elle est passée ensuite chez Solvus Resource Group en tant que corporate controller et en 2010, a été nommée Chief Financial Officer aux Pays-Bas. En 2016 elle est nommée CFO au niveau mondial de Recruit Global Staffing. Depuis mai 2019, elle est CFO de bpost.

Muriel De Lathouwer est ingénieur civil en physique nucléaire (ULB, Bruxelles) et détient un MBA de l'INSEAD, Paris. Muriel De Lathouwer est administrateur de plusieurs sociétés internationales et est active au sein du fonds W.I.N.G (Digital Wallonia) en tant que membre de l'operating team et du comité d'investissement Deep Tech.

3.2. MODE DE FONCTIONNEMENT ET RAPPORT D'ACTIVITÉ

Le commissaire participe aux travaux du Comité d'audit à la demande expresse de celui-ci. Ce comité s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2020.

Ce comité a notamment examiné :

- les comptes annuels 2019 et semestriels 2020 ;
- les comptes trimestriels à fin mars et fin septembre 2020 ;
- le projet de budget 2021 avant présentation de celui-ci au Conseil d'administration ;
- les rapports de l'auditeur interne ;
- les résultats des principaux chantiers ;
- l'évolution de la trésorerie du groupe et du besoin en fonds de roulement ;
- le rapport d'évaluation des offres de service pour l'audit du groupe CFE ;
- les engagements hors bilan du groupe, en particulier les garanties bancaires ;
- les rapports du commissaire.

Le Comité d'audit a consacré une attention particulière au contrôle interne du groupe et suivi les démarches entreprises par CFE pour l'améliorer.

Le tableau qui suit indique le taux individuel de présence des membres au Comité d'audit pour l'exercice 2020.

Membres	Présence/Nombre de séances
John-Eric Bertrand	4/4
Philippe Delusinne	4/4
Pas de Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerd	3/4
MucH SRL, représentée Muriel De Lathouwer	4/4
Christian Labeyrie	4/4

4. COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Ce comité assure une rémunération équitable, prenant en considération les normes réglementaires, les objectifs fixés, les risques et les règles de conduite fixées dans la Charte. Il sélectionne les meilleures compétences pour la supervision et la gestion de la société.

4.1. COMPOSITION

Au 31 décembre 2020, ce comité se compose de :

- Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel, présidente (*)
- Luc Bertrand
- Philippe Delusinne (*)

(*) administrateurs indépendants

4.2. MODE DE FONCTIONNEMENT ET RAPPORT D'ACTIVITÉ

Ce comité s'est réuni deux fois en 2020.

Au cours de l'exercice, ce comité a notamment examiné:

- la rémunération fixe de l'administrateur délégué ;
- les rémunérations fixe et variable des directeurs ;
- le rapport annuel de rémunérations ;
- les émoluments des administrateurs ;
- l'évolution de la gestion des ressources humaines et le succession planning chez CFE, CFE Contracting et BPI ;
- le *long term incentive plan* chez BPI et CFE Contracting ;
- l'établissement des principes d'une politique de rémunération.

Le tableau qui suit indique le taux individuel de présence des membres au Comité de nomination et de rémunération pour l'exercice 2020 :

Membres	Présence/Nombre de séances
Euro-Investment Management SA représentée par Martine Van den Poel	2/2
Luc Bertrand	2/2
Philippe Delusinne	2/2

Les principales caractéristiques du processus d'évaluation du Comité de nomination et de rémunération ont été précisées dans le règlement d'ordre intérieur publié dans la Charte de la société.

5. POLITIQUE DE DIVERSITÉ

La société considère qu'une équipe diversifiée améliore la qualité du processus de décision, et améliore in fine la performance globale. La diversité et l'inclusion est une priorité globale pour CFE, car ce sont des facteurs importants du succès de la société et de ses individus. La société estime que sa plus grande force réside dans la diversité de son équipe et que ses employés méritent de se sentir à l'aise en étant authentiquement eux-mêmes au travail chaque jour, indépendamment de leur genre, de leur origine ethnique, de leur orientation sexuelle ou d'autres caractéristiques. La société continue de travailler sur l'amélioration de tous les aspects de la diversité au sein de son équipe de cadres supérieurs, en se concentrant sur l'élaboration d'un vivier de talents divers, en considérant les compétences, les formations, les expériences et les parcours respectifs.

La procédure de sélection et de nomination des membres du Conseil d'Administration est décrite dans la Charte. Sa composition vise un équilibre entre expérience, compétence et indépendance, dans le respect de la diversité, notamment de l'égalité hommes-femmes. Actuellement, 4 des 11 membres du Conseil d'Administration sont des femmes. Les domaines d'expertise des administrateurs, par leur complémentarité, couvrent l'ensemble des activités du groupe et des risques et opportunités associés.

Il est fait référence à la section 2.1 de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une courte biographie de chacun des membres du Conseil d'Administration, notamment leurs qualifications et leurs parcours.

6. SYSTÈMES DE CONTRÔLE EXTERNE ET INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

6.1. CONTRÔLE EXTERNE

Le commissaire de la société est Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL, représentée par Rik Neckebroek. Le commissaire aux comptes émet sur une base annuelle un rapport d'examen limité des comptes consolidés en juin et une opinion sur les comptes consolidés du groupe CFE en décembre. Le commissaire a été nommé lors de l'assemblée générale ordinaire du 2 mai 2019 pour un mandat de trois ans. Cependant et compte tenu de l'article 41 du Règlement (UE) n° 537/2014, stipulant qu'à compter du 17 juin 2020, une société cotée ne peut accepter ou renouveler le mandat d'un cabinet d'audit qui a fourni des services d'audit à cette société pendant vingt années consécutives ou davantage, Deloitte Réviseurs d'Entreprises a démissionné de son mandat en cours. Dès lors, le conseil d'administration proposera à la prochaine assemblée générale ordinaire d'acter la démission du commissaire sortant et de confier le mandat de contrôle légal au cabinet de réviseurs d'entreprises EY, représenté par Patrick Rottiers et Marnix Van Dooren, pour une durée de trois ans.

La rémunération perçue par le commissaire en 2020 pour l'ensemble du groupe, en ce compris la société, s'élève à :

<i>(milliers d'euros)</i>	Deloitte		Autres	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	2.003,8	79,65%	874,6	17,83%
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	50,8	2,602%	5,1	0,10%
Sous-total audit	2.054,6	81,67%	879,7	17,94%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	194,0	7,71%	1.368,2	27,90%
Autres	267,0	10,61%	2.656,0	54,16%
Sous-total autres	461,0	18,33%	4.024,2	82,06%
Total honoraires des commissaires aux comptes	2.515,6	100%	4.903,9	100%

6.2. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

6.2.1. CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES

Le Conseil d'administration de CFE est une instance collégiale chargée de déterminer les orientations stratégiques du groupe, de veiller à leur mise en œuvre et à la bonne marche de l'entreprise. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du groupe. Le Conseil rend compte, chaque année, dans son rapport de gestion des principaux risques et incertitudes auxquels le groupe est confronté. Le Conseil d'administration s'est doté d'un règlement intérieur et de deux comités spécialisés : un Comité d'audit et un Comité de nomination et de rémunération.

A travers le dispositif actuel, le Conseil d'administration a pour objectif de s'assurer que les objectifs sont atteints au niveau du groupe et, au niveau des filiales, de suivre la mise en place de dispositifs adaptés à chaque type d'entreprise (taille, type d'activités, etc.).

Le Conseil d'administration veille également à fournir en temps opportun à toutes les parties prenantes internes et externes des informations financières complètes, fiables et pertinentes conformément aux règles d'évaluation du groupe, aux normes internationales d'information financière (IFRS) et aux autres obligations de reporting belges. Des systèmes de contrôle interne et de gestion de l'information financière ont été mis en place afin de satisfaire au mieux à ces exigences.

Le comité d'audit exerce un contrôle sur le reporting financier, le système de contrôle interne et de gestion des risques et sur le fonctionnement des audits internes et externes. Le comité d'audit fait également des recommandations au conseil d'administration à cet égard.

6.2.2. PÉRIMÈTRE DE CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Outre la mise en place d'un dispositif propre au holding, le groupe veille à la mise en œuvre de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne adaptés au sein de ses filiales.

L'organisation des services financiers et de contrôle se compose de trois niveaux:

- (i) Les départements financiers et de contrôle de gestion dans les différentes entités juridiques, divisions ou pôles, chargés de l'élaboration et du reporting de l'information financière ;
- (ii) L'audit Interne de resp. DEME et CFE Contracting qui a mis en œuvre un programme basé sur les risques pour valider l'efficacité du contrôle interne dans les différents processus au sein des filiales et a développé un environnement de contrôle favorable à l'établissement d'un reporting financier qualitatif ;
- (iii) La direction financière de CFE, chargée de la revue finale des informations financières des différentes entités juridiques et de la préparation des comptes annuels consolidés.

6.2.3. GESTION DES RISQUES

La gestion des risques dans le domaine de l'information financière peut être résumée comme suit.

Risques au niveau des filiales

Ceux-ci sont généralement très divers et sont couverts par (i) l'exercice d'un mandat d'administrateur d'un ou de plusieurs administrateurs ou directeurs de CFE au sein des conseils d'administration et comités consultatifs (dont les comités de risques) des principales filiales de CFE, (ii) des instructions de reporting claires aux filiales avec des délais et des règles de préparation et d'évaluation, et (iii) un audit externe des états financiers semestriels et annuels prenant également en compte des éléments de contrôle interne et de gestion des risques au niveau de l'entité concernée.

Risques dans le domaine de l'information

Ceux-ci sont couverts par un audit informatique périodique, une approche proactive par la mise en œuvre de mises à jour, d'installations de sauvegarde et de tests en temps opportun de l'infrastructure informatique. Des plans de continuité des activités et de reprise après sinistre ont également été mis en place.

Risques liés à l'évolution de la réglementation

Ils sont couverts par un suivi des normes juridiques en matière de reporting financier. Les évolutions du cadre juridique concernant le reporting financier sont suivies de près et l'impact sur le reporting du groupe est discuté de manière proactive avec la direction financière et le commissaire.

6.2.4. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Un certain nombre de contrôles de base, tels que la double signature, la séparation des tâches et la délégation de pouvoirs, sont prévus dans les cycles administratifs au niveau du groupe.

La société a mis en place un système ERP dans la plupart des sociétés du groupe pour fournir à la direction des informations transparentes et fiables pour gérer, contrôler et diriger les activités opérationnelles. La fourniture de services informatiques pour gérer, entretenir et développer ces systèmes est en grande partie sous-traitée à des prestataires de services informatiques professionnels qui sont dirigés et surveillés par des structures de contrôle informatique appropriées et dont la qualité est contrôlée par des contrats de service complets. En collaboration avec ses fournisseurs informatiques, CFE a mis en place des processus de gestion adéquats pour garantir que des mesures appropriées soient prises au quotidien pour maintenir la performance, la disponibilité et l'intégrité de ses systèmes informatiques. L'adéquation de ces procédures est vérifiée et auditée à intervalles réguliers et optimisée si nécessaire. Une répartition appropriée des responsabilités et une coordination entre les services compétents garantissent un processus de communication efficace et ponctuel des informations financières périodiques au marché.

6.2.5. EVALUATION

Lors des comités d'audit trimestriels, les résultats financiers trimestriels, les constatations du service d'audit interne sont présentées aux administrateurs membres du comité d'audit ainsi qu'au commissaire.

Toute modification significative de l'environnement de contrôle interne ou des normes comptables IFRS appliquées par le groupe est soumise à l'examen du Comité d'audit et à l'approbation du Conseil d'administration de la société.

Les membres du Conseil d'administration sont périodiquement informés de l'évolution et des changements significatifs des normes IFRS sous-jacentes. Toutes les informations financières pertinentes sont communiquées au Comité d'audit et au Conseil d'administration pour leur permettre d'analyser les comptes.

6.3. SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES AU SEIN DES PÔLES

Afin de permettre à chaque responsable d'entité de prendre rapidement les décisions opérationnelles adéquates, une organisation décentralisée a été mise en place au sein des pôles Dragage, Environnement, Offshore et Infra, Contracting et Promotion Immobilière.

Les pôles disposent de systèmes de contrôle des opérations qui leur sont propres et adaptés aux spécificités de leur activité.

CFE maintient toutefois un contrôle régulier par la présence d'administrateurs et/ou de représentants de CFE au sein des conseils d'administration et des comités consultatifs de ses filiales.

6.3.1. DEME

Le contrôle de CFE sur sa filiale DEME s'exerce à cinq niveaux différents :

- **Le Conseil d'administration.** Celui-ci est composé de sept administrateurs dont cinq administrateurs de CFE et un représentant de CFE. Le Conseil d'administration contrôle la gestion du comité exécutif, arrête les comptes semestriels et annuels et approuve, entre autres, la stratégie et la politique d'investissement de DEME. En 2020, le Conseil d'administration s'est réuni huit fois;
- **Le Comité technique.** Celui-ci est composé d'un administrateur de CFE, outre les membres du comité exécutif. Ce comité assure le monitoring des chantiers les plus importants et des litiges en cours. Il a également pour tâche la préparation des dossiers d'investissement ;
- **Le Comité des risques.** Celui-ci compte un administrateur de CFE, ainsi que le CEO, le SOD, la CFO et les représentants du pôle concerné au sein du Comité exécutif. Le Comité des risques analyse et approuve toutes les offres engageantes portant sur les contrats EPC et Design & Build et sur tous contrats d'un montant supérieur à 100 millions d'euros (travaux de dragage) ou 25 millions d'euros (activités hors dragage);
- **Le Comité d'audit.** Celui-ci compte trois représentants de CFE (un administrateur, le Directeur financier et administratif et le Directeur finance & controlling). Le comité d'audit passe en revue, à chaque clôture trimestrielle, les états financiers de DEME, l'évolution des résultats des différents projets ainsi que les mises à jour des budgets. Il peut également être convoqué pour traiter des points financiers spécifiques. Il s'est réuni à 6 reprises en 2020 ;
- **Le Steering comité** créé en 2018 par le Conseil d'administration. Il a pour mission de suivre la mise en œuvre des procédures en matière de compliance et de veiller à leur stricte application au sein du groupe. Ce comité est composé de quatre membres, dont deux administrateurs de CFE et un représentant de CFE.

- Le système de contrôle interne de DEME est mis en œuvre par son comité exécutif et par le SOD de DEME avec le support du Management Team et sous la responsabilité du Conseil d'administration.

Dans ce cadre, DEME a multiplié les initiatives pour renforcer le contrôle interne sur ses activités. En particulier :

- La majorité des filiales de DEME utilisent le même système transactionnel, à savoir Microsoft Dynamics. Ce système est piloté centralement et conçu pour toutes les données de base et pour tous les contrôles intégrés afin que les données soient traitées de manière uniforme au sein du groupe. Dans le domaine de la numérisation, DEME poursuit la reconnaissance automatique des données et la facturation électronique (e-invoicing).
- Le système de reporting, une banque de données multidimensionnelle développée sur mesure, est complètement intégrée aux systèmes transactionnels et est alimentée en temps réel. Les états financiers consolidés et les management reports y sont également automatiquement couplés, ce qui permet une cohérence parfaite entre les différents reportings. Le reporting uniformisé est une priorité pour DEME.
- Les conventions de crédit pour les garanties bancaires et les crédits sont harmonisées.
- L'Opportunity and Risk Management (« ORM ») prévoit pour les projets exécutés par DEME trois étapes :
 - une détection proactive des opportunités et des risques ;
 - une attention renforcée sur la gestion des opportunités et des actions à mettre en œuvre ;
 - un partage transparent et ponctuel – au travers d'une base de données commune et accessible au personnel – de l'expérience et de la connaissance de l'ORM vis-à-vis de tous les départements concernés, tant en phase de soumission qu'en cours d'exécution.
- En fournissant des tableaux de bord ORM détaillés et interactifs, toutes les opportunités et tous les risques sont surveillés en permanence, permettant la prise de décisions et d'actions nécessaires.
- Avec l'aide d'un consultant externe, de nouveaux systèmes de gestion de trésorerie ont été sélectionnés. La mise en place, fin 2019, d'un système de gestion de trésorerie a été finalisée et dès 2020 utilisée de manière généralisée. Dans le but de continuer à améliorer l'efficacité des flux de paiements dans tous les pays où DEME est active, la mise en place d'un centre de paiement (« payment factory ») a été poursuivie en 2020 et sera déployée plus avant dans le groupe au cours de l'année 2021 et du premier semestre 2022.
- DEME a établi une politique claire lui permettant de poursuivre toutes ses activités dans le respect de l'intégrité tout en ne tolérant aucune forme de corruption. En plus du Code d'éthique et d'intégrité, DEME a mis en place un programme complet de *corporate compliance* qui inclut, entre autres, une politique anti-corruption élaborée. Cette politique anti-corruption fait partie intégrante du programme annuel de sensibilisation destiné à tous les employés. En 2020, les procédures permettant d'exécuter cette politique ont été optimisées plus avant. En particulier, le processus de sélection des tiers a été affiné sur la base d'une nouvelle analyse des risques. La numérisation de ce processus sera élaborée en 2021. Grâce au centre de paiement mis en place

par la trésorerie, qui permet le passage des paiements des différentes entités – si techniquement / juridiquement possible – par un canal unique (SWIFT), des contrôles supplémentaires sont dès à présent effectués sur les paiements sortants au moyen d'un outil de filtrage sur la base d'une liste des sanctions (« sanctions screening ») avant même que les paiements via SWIFT soient envoyés aux différentes banques, évitant ainsi les paiements aux bénéficiaires ayant été frappés de sanctions.

- En 2019, DEME a créé un département d'audit Interne qui opère de manière indépendante et qui rend compte au comité d'audit. Le but de ce département est d'analyser la gestion des risques et les processus de contrôle interne de DEME, et de conseiller la direction en vue de renforcer le niveau de contrôle global.
- Le plan d'audit annuel est complété par des missions supplémentaires demandées par le Comité d'audit et / ou le Comité exécutif de DEME. Les principaux résultats sont présentés annuellement aux membres du Comité d'audit, ainsi qu'aux membres du Comité exécutif et de la direction de DEME. L'audit interne est également en charge du suivi de l'avancement des plans d'actions.

6.3.2. CFE CONTRACTING

Le contrôle de CFE sur sa filiale CFE Contracting s'exerce à quatre niveaux différents :

- Le Conseil d'administration. Celui-ci est composé de quatre administrateurs dont l'administrateur délégué de CFE, le CEO de CFE Contracting, le directeur financier et administratif de CFE et un représentant de l'actionnaire de contrôle de CFE. Le Conseil d'administration assure le contrôle du comité exécutif, arrête les comptes semestriels et annuels et définit la stratégie du pôle.
- Le Comité exécutif. Celui-ci est présidé par le CEO de CFE Contracting et composé de l'administrateur délégué de CFE, du directeur financier et administratif de CFE, la directrice des ressources humaines de CFE Contracting, le président exécutif des divisions multitechnique (VMA) et rail & utilities (MOBIX), l'administrateur délégué de BPC et BPC Wallonie et le CEO de Van Laere qui est également le président exécutif de MBG. Le Comité exécutif est en charge de la gestion journalière du pôle et de la mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil d'administration.
- Le Comité des risques. Celui-ci est composé de l'administrateur délégué de CFE, du directeur financier et administratif de CFE et d'un administrateur représentant l'actionnaire de contrôle de CFE, outre le CEO de CFE Contracting, le président du comité des risques de CFE Contracting, un membre du comité exécutif en charge de la filiale et les représentants opérationnels ou fonctionnels de l'entité concernée. Les projets présentant un profil de risque élevé et ceux supérieurs à 50 millions d'euros en construction ou supérieurs à 10 millions d'euros en multitechnique ou rail & utilities doivent obtenir l'approbation du Comité des risques avant la remise de prix. Le comité passe en revue les risques techniques, commerciaux, contractuels et financiers des projets qui lui sont soumis.
- Les réunions trimestrielles de revue budgétaire. A ces réunions participent l'administrateur délégué, le directeur financier et administratif et le directeur Finance & Controlling de CFE, outre le président du Comité exécutif, le directeur financier de CFE Contracting, le CEO de la

division concernée, l'administrateur délégué ou le directeur général de la filiale concernée, son directeur opérationnel ainsi que son directeur financier et administratif.

- Les sujets abordés sont :
 - les budgets (et leurs recalages trimestriels)
 - le volume des affaires de l'exercice en cours, l'état du carnet de commandes
 - les derniers états financiers communiqués (bilan et compte de résultats)
 - le résultat prévisionnel du centre de profits ainsi que le détail des marges par projet
 - l'analyse du bilan de la filiale
 - l'analyse des risques en cours avec notamment une présentation des contentieux
 - l'état des garanties données
 - les besoins d'investissements ou les désinvestissements
 - la trésorerie et son évolution future sur douze mois.

Le département d'audit Interne de CFE Contracting a pour mission la revue des contrôles internes et des procédures au sein de ses filiales. Son indépendance est garantie, l'audit interne rapportant directement au Comité d'audit.

Le département d'audit interne remplit les missions suivantes :

- Contrôle interne : le contrôle interne comprend le suivi des règles générales du pôle Contracting telles que définies dans la Charte, le Manuel de procédures internes et le Code anti-corruption. Ces règles de conduite générales, accessibles sur le site intranet, portent essentiellement sur :
 - la politique de prise d'affaires
 - la politique de suivi des projets
 - la politique de prise de participation dans les sociétés momentanées et dans le capital de sociétés
 - la politique d'achats et de sous-traitance
 - la politique d'investissement
 - la politique de gestion comptable et financière
 - la politique de gestion des ressources humaines
 - la politique de gestion juridique, fiscale et des assurances
 - la politique de communication interne et externe
 - la politique d'intégrité
 - la politique de sécurité de l'information
 - la politique de traitement des données personnelles
- Mise à jour des cartographies des risques, établies pour les principales filiales du pôle Contracting. Ces cartographies sont revues tous les deux ans. Il s'agit :
 - de recenser les principales sources de risques identifiables, internes ou externes, qui constituent des obstacles à l'atteinte des objectifs du pôle et peuvent être financiers, humains ou relatifs à sa réputation ;
 - d'évaluer, selon une échelle qualitative, la criticité des risques en prenant en compte leur impact potentiel, leur probabilité d'occurrence et le degré de maîtrise pour les divers événements les constituant ;

- de mettre en place le traitement adéquat de ces risques. Établies à partir des cartographies des principales entités, des grilles de risques propres à chaque métier permettent une présentation et une évaluation homogène des événements susceptibles d'affecter les projets examinés par les organes compétents des entités.

Au cours de l'exercice 2020, 10 missions d'audit ont été menées. Elles n'ont pas révélé de dysfonctionnement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité et les états financiers du groupe. Ces audits ont notamment porté sur :

- l'application des principes de bonne gestion de projet tels que définis par le Comité exécutif ;
- le respect du Règlement Général sur la Protection des Données (« RGPD ») ;
- le respect des règles relatives aux pouvoirs de signature dans le logiciel de paiements ISABEL ;
- l'archivage de documents.

Les résultats des audits effectués sont présentés à la fois aux membres du Comité d'audit de CFE et au Comité exécutif de CFE Contracting afin de convenir avec ces derniers des actions correctives à entreprendre.

6.3.3. BPI

Le contrôle de CFE sur sa filiale BPI s'exerce à deux niveaux différents :

- **Le Conseil d'administration.** Celui-ci est composé de six administrateurs parmi lesquels deux administrateurs de CFE (dont l'administrateur délégué) et le directeur financier et administratif de CFE, outre l'administrateur délégué de BPI et un administrateur externe. Le Conseil d'administration contrôle la gestion du management, arrête les comptes semestriels et annuels et approuve, entre autres, la stratégie et la politique d'investissement de BPI. Le Conseil d'administration est par ailleurs seul compétent pour approuver, sur avis favorable du Conseil d'administration de CFE, (i) les investissements dont la valeur est supérieure à 10 millions d'euros en quote-part, et (ii) la constitution de tout partenariat portant sur un projet dont la valeur est supérieure à 10 millions d'euros en quote-part.
- **Le Comité de stratégie et d'investissement.** Celui-ci est composé des administrateurs de BPI outre le Head of Legal, le (les) Head(s) of Development et le (les) Country Manager(s) concerné(s) de BPI. Sont invités d'office aux réunions le Finance Director de BPI ainsi que l'auteur du dossier d'investissement. Le Comité de stratégie et d'investissement a pour mission d'analyser et d'approuver tous les investissements immobiliers de BPI. Pour ceux dont la valeur est supérieure à 10 millions d'euros, l'accord du conseil d'administration de BPI et de CFE est également requis. La compétence du Comité de stratégie et d'investissement ne s'étend pas à la représentation de la société et n'exclut pas celle du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration peut à tout moment se saisir de tout projet d'investissement ou de désinvestissement de tout montant et décider le cas échéant en lieu et place du Comité de stratégie et d'investissement.

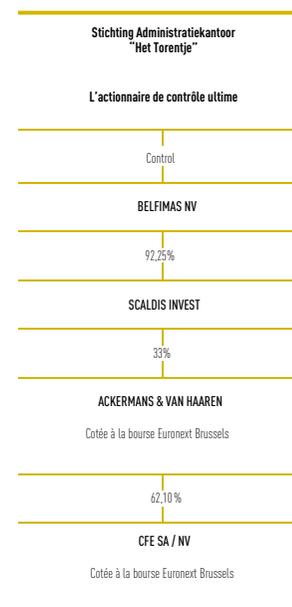
L'administrateur délégué de BPI est en charge de la mise en œuvre du système de contrôle interne adopté par le Conseil d'administration. Afin de l'aider dans sa tâche, le CEO s'est entouré d'un Comité exécutif.

Le Comité exécutif identifie les risques de manière progressive et les analyse de manière adéquate. Il propose des mesures appropriées pour accepter, atténuer, transférer ou éviter les risques identifiés.

7. STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

La société est détenue majoritairement par Ackermans & van Haaren qui détient 15.720.684 actions (soit 62,10%) de la société.

Ackermans & van Haaren est contrôlée par Scaldis Invest qui détient 33%. Belfimas détient 92,25% du capital de Scaldis Invest. Le contrôle ultime de Scaldis Invest est détenu par Stichting Administratiekantoor «Het Torentje».



8. DÉROGATIONS AU CODE 2020

Les dérogations au Code 2020 portent exclusivement sur la rémunération des administrateurs non exécutifs et de l'administrateur délégué, et en particulier sur les principes 7.6 à 7.9 du Code 2020. Les raisons fondées de cette dérogation sont exposées dans la politique de rémunération reprise au IV.1 ci-après.

IV. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération de la société a été établie dans le cadre de l'article 7:89/1 du CSA et du Code 2020.

La politique de rémunération vise les administrateurs non exécutifs et l'administrateur délégué. Il n'existe pas de comité exécutif ou similaire au sein de la société.

Elle s'applique à partir du 1er janvier 2021, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra le 6 mai 2021. Ensuite, elle sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale tous les quatre ans et, dans tous les cas, chaque fois qu'elle subirait une modification importante.

La politique de rémunération est conçue pour soutenir la culture de performance et la création de valeur à long terme de la société. Elle vise à attirer et à retenir des administrateurs possédant une grande variété de compétences dans les différents domaines nécessaires à la croissance des activités de la société.

1.1. GOUVERNANCE - PROCÉDURE

La politique de rémunération est établie par le conseil d'administration sur recommandation du comité de nomination et de rémunération. Comme indiqué ci-dessus, elle est ensuite soumise à l'approbation de l'assemblée générale.

La rémunération individuelle des administrateurs non exécutifs est approuvée par l'assemblée générale et, le cas échéant, la rémunération individuelle de l'administrateur délégué est approuvée par le conseil d'administration de la société. Dans chaque cas, cette rémunération est déterminée sur la base de la politique de rémunération, sur avis du comité de nomination et de rémunération.

Afin de prévenir l'apparition de conflits d'intérêts, l'administrateur délégué n'est pas invité à prendre part aux discussions du comité de nomination et de rémunération, ni du conseil d'administration, relatives à sa propre rémunération. De plus, les règles du Code des sociétés et des associations relatives aux conflits d'intérêts sont suivies chaque fois qu'elles sont applicables.

1.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

La rémunération se compose :

- d'un montant annuel fixe ; et
- de jetons de présence : ceux-ci sont attribués aux administrateurs non exécutifs pour leur présence aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, pour leur présence aux réunions du comité d'audit et du comité de nomination et de rémunération. Des jetons de présence sont également attribués aux administrateurs chargés par le conseil d'administration de missions particulières.

Le cas échéant, les administrateurs non exécutifs ont également droit à une rémunération fixe supplémentaire pour la prestation de services spécifiques tels que la présidence du conseil d'administration, ou d'un comité.

De plus, les administrateurs non exécutifs sont remboursés des frais que peut nécessiter l'exercice de leur mandat, dans les conditions déterminées par le conseil d'administration.

Les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunération variable, telle que des bonus ou des stock-options. Ils ne reçoivent pas non plus d'avantages en nature ni d'avantages liés à des plans de pension.

Les administrateurs sont invités mais pas obligés de détenir des actions de la société. Cette dérogation au principe 7.6 du Code 2020 est justifiée par le fait que les politiques de la société favorisent de manière adéquate une perspective à long terme. En outre, plusieurs administrateurs, dans le cadre des fonctions qu'ils exercent au sein d'Ackermans & van Haaren (« AvH »), sont déjà exposés à l'évolution de la valeur de la société, compte tenu du nombre d'actions qu'ils détiennent dans AvH, dont la valeur dépend en partie de celle de la société.

Les administrateurs non exécutifs peuvent exercer un mandat d'administrateur au sein des filiales de la société. Les rémunérations éventuellement perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées dans le rapport de rémunération de la société.

Les administrateurs non exécutifs exercent leurs fonctions en qualité de travailleurs indépendants et ils sont révocables ad nutum, sans indemnité.

1.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

1.3.1. STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION

La rémunération de l'administrateur délégué comprend uniquement les éléments suivants :

- une rémunération annuelle fixe du même niveau que celle des administrateurs non exécutifs ; et
- des rémunérations octroyées dans le cadre de l'exercice de mandats d'administrateur au sein de certaines filiales du groupe CFE, ces montants étant liés à la participation active de l'administrateur délégué au sein de ces filiales.

L'administrateur délégué ne bénéficie ni d'une rémunération variable, ni d'un plan d'options. Il n'est pas non plus tenu de détenir un nombre minimum d'actions de la société.

Ces dérogations aux principes 7.7 à 7.9 du Code 2020 se justifient par le fait que l'administrateur délégué perçoit d'ores et déjà une rémunération au niveau d'AvH en sa qualité de membre du comité exécutif de cette société. A ce titre, la rémunération de l'administrateur délégué dans le cadre des fonctions qu'il exerce au sein d'AvH est en partie liée à sa performance dans le cadre de ses fonctions d'administrateur délégué au sein de la société. Ceci permet d'aligner les intérêts de l'administrateur délégué de la société sur la création de valeur au sein du groupe AvH auquel ap-

partient la société. De plus, l'intégralité des rémunérations de l'administrateur délégué (à savoir sa rémunération fixe) est rétrocédée par celui-ci à AvH en vertu d'une convention qui les lie.

Le conseil d'administration et le comité de nomination et de rémunération considèrent par conséquent que prévoir une rémunération variable au sein de la société et imposer à l'administrateur délégué de détenir des actions de la société n'est pas nécessaire en raison de sa position au sein du groupe AvH et de la structure de la rémunération qui lui est octroyée au sein de celle-ci.

L'administrateur délégué ne bénéficie pas d'avantages en nature tels que plans de pension, assurances ou voiture de société.

1.3.2. CONDITIONS CONTRACTUELLES DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

L'administrateur délégué n'est lié par aucun contrat spécifique avec la société. Aucune indemnité de départ n'est prévue à la fin de son mandat, que ce départ soit volontaire, contraint, anticipé ou à son terme normal.

1.4. MANDATS DANS LES FILIALES

L'administrateur délégué peut exercer un mandat d'administrateur exécutif ou non exécutif auprès des filiales de la société. Les rémunérations perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées dans le rapport de rémunération de la société. Il est toutefois rappelé que ces rémunérations sont également fixes et rétrocédées à AvH en vertu d'une convention liant l'administrateur délégué et AvH.

Les filiales de la société n'étant pas cotées, elles ne tombent pas dans le champ d'application des règles du Code des sociétés et des associations relatives à la politique de rémunération et au rapport de rémunération.

Toutefois, la société veille à ce qu'une politique de rémunération saine et adéquate soit appliquée au sein de ses différentes filiales. Dans ce cadre et afin de mettre l'accent sur la création de valeur à court et à long terme, la société veille à ce qu'au sein de ses filiales, une rémunération basée sur les performances individuelles et les performances de l'entreprise soit mise en place. En outre, il convient de souligner que les contrats des dirigeants exécutifs au sein des filiales (à l'exclusion donc de la fonction d'administrateur délégué de la société) prévoient la récupération de la rémunération variable qui aurait été accordée sur la base d'informations financières incorrectes.

Sauf stipulation contraire entre les parties, la fin de la relation entre la société et l'administrateur délégué entraînera la fin des mandats exercés au sein des filiales de la société.

1.5. CHANGEMENTS DEPUIS LA DERNIÈRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Il n'y a pas de changement significatif entre ce qui est exposé dans cette politique de rémunération et ce qui a été exposé dans le rapport de rémunération publié en 2020 (concernant la politique de rémunération).

1.6. POSSIBILITÉ DE S'ÉCARTER DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

En cas de circonstances exceptionnelles qui rendent nécessaire un écart par rapport à la politique de rémunération afin de servir les intérêts à long terme et la viabilité de la société dans son ensemble ou d'assurer sa viabilité, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et rémunérations, est habilité à modifier temporairement la rémunération des membres des administrateurs non exécutifs ou de l'administrateur délégué. Cette modification peut porter sur n'importe quel élément de la rémunération, dans le respect des compétences respectives du conseil d'administration et de l'assemblée générale.

2. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

La rémunération des administrateurs non exécutifs et de l'administrateur délégué pour 2020 est détaillée dans le présent rapport. Au 31 décembre 2020, il n'existe pas d'autre membre de la direction exécutive de la société qui tombe dans le champ d'application des règles sur la politique de rémunération et du rapport de rémunération.

Cette rémunération est conforme à la politique de rémunération contenue dans le rapport de rémunération publié en 2020, qui a été approuvé à la majorité de 96% des votes exprimés et sans aucun commentaire particulier de la part des actionnaires.

2.1. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

Un montant total de 427.940 euros a été versé aux administrateurs non exécutifs en 2020, réparti comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Aucune autre rémunération ou avantage, prêt ou garantie ne leur a été accordé par la société.

2020 <i>En euros</i>	Rémunération fixe	Jetons de présence	Comité d'audit	Comité de rémunération	Rémunération totale
Luc Bertrand	100.000	-	-	2.000	102.000
Philippe Delusinne	20.000	12.000	4.000	2.000	38.000
Renaud Bentegeat (jusqu'au 07/05/2020)	6.940	4.000	-	-	10.940
Christian Labeyrie	20.000	12.000	4.000	-	36.000
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	20.000	12.000	-	-	32.000
Koen Janssen	20.000	12.000	-	-	32.000
PAS DE MOTS BVBA, représentée par Leen Geirnaerd	20.000	10.000	3.000	-	33.000
Jan Suykens	20.000	12.000	-	-	32.000
John.-Eric Bertrand	20.000	12.000	8.000	-	40.000
Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel	20.000	12.000	-	4.000	36.000
Much SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer	20.000	12.000	4.000	-	36.000
Total	286.940	110.000	23.000	8.000	427.940

- John-Eric Bertrand a perçu, outre son mandat d'Administrateur (32.000 euros) et outre son mandat comme Président du comité d'audit (8.000 euros), un montant de 115.000 euros pour l'exercice d'activités au sein de plusieurs sociétés du Groupe CFE, plus précisément au sein de VMA Druart, VMA et VMA Nizet. L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie.
- Koen Janssen a perçu, outre son mandat d'Administrateur (32.000 euros), un montant de 15.000 euros pour l'exercice d'activités au sein de plusieurs filiales du Groupe CFE, au sein du groupe Terryn. L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie.

2.2. RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

L'administrateur délégué de la société est membre du comité exécutif d'AvH. Par conséquent, sa rémunération au sein de la société est uniquement composée des éléments suivants, conformément à la section 1.3 de la politique de rémunération :

- une rémunération annuelle fixe du même niveau que celle des administrateurs non exécutifs ;
- des rémunérations octroyées dans le cadre de l'exercice de mandats d'administrateur non exécutif au sein de certaines filiales du groupe CFE.
 - La rémunération payée à l'administrateur délégué en 2020 a donc été la suivante :rémunération fixe octroyée en raison de sa qualité de membre du conseil d'administration de la société : 20.000 euros ;
 - jetons de présence relatifs à sa participation aux réunions du conseil d'administration de la société : 12.000 euros ;

En outre, la rémunération annuelle de l'administrateur délégué au titre des différents mandats d'administrateur non exécutif au sein des filiales du groupe CFE a été la suivante :

- CFE Contracting : 75.000 euros ;
- BPC : 75.000 euros ;
- MBG : 75.000 euros ;
- VAN LAERE : 75.000 euros ;
- Mobix ENGEMA : 45.000 euros.

Conformément à ce qui est prévu dans la politique de rémunération, l'administrateur délégué ne bénéficie pas d'une rémunération variable, ni d'avantages en nature tels que plans de pension, assurances ou voiture de société.

L'intégralité des rémunérations indiquées dans la présente section est rétrocédée par l'administrateur délégué à AvH, en vertu d'une convention qui les lie.

2.3. ÉVOLUTION ANNUELLE DU RAPPORT ENTRE LA RÉMUNÉRATION ET LE SALAIRE

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de l'évolution annuelle de la rémunération de chaque administrateur non exécutif, de l'administrateur délégué et des employés (moyenne sur une base d'équivalent temps plein). Il donne également un aperçu de l'évolution annuelle des performances de la société.

Évolution annuelle en %	2016 vs 2015 (%)	2017 vs 2016 (%)	2018 vs 2017 (%)	2019 vs 2018 (%)	2020 vs 2019 (%)
1. Rémunération des administrateurs (non exécutifs) (en euros)					
Nom					
Luc Bertrand	76.896 (+104%)	102.000 (+32,64%)	102.000 (+0%)	102.000 (+0%)	102.000 (+0%)
Philippe Delusinne	34.000 (-6,25%)	40.000 (+18,00%)	31.000 (-22,00%)	35.000 (+12,29%)	38.000 (+12,50%)
Renaud Bentegeat (en sa qualité d'administrateur jusqu'au 07/05/2020)	32.000 (+0%)	34.000 (+6,25%)	32.000 (-6,25%)	30.000 (-6,25%)	10.940 (-63,54%) ³
Christian Labeyrie	32.000 (-12,5%)	38.000 (18,75%)	32.000 (-15,79%)	32.000 (+0%)	36.000 (+12,50%)
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	38.000 (+6%)	41.000 (+7,89%)	40.000 (-2,44%)	33.000 (-17,5%)	32.000 (-3,04%)
Koen Janssen	30.000 (-6,7%)	34.000 (+13,33%)	30.000 (-11,76%)	30.000 (+0%)	32.000 (+6,67%)
PAS DE MOTS BVBA, représentée par Leen Geirnaerd	9.645	35.000 (+262,88%) ³	36.000 (+2,86%)	31.000 (-13,89%)	33.000 (+6,45%)
Jan Suykens	32.000	34.000 (+6,25%)	30.000 (-11,76%)	30.000 (+0%)	32.000 (+6,66%)
John-Eric Bertrand	39.000 (+8,39%)	42.000 (+7,69%)	40.000 (-5,26%)	38.000 (-5,26%)	40.000 (-5,26%)
Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel			19.260	35.000 (+81,72%) ³	36.000 (+2,87%)
Much SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer			21.260	33.000 (+55,22%) ³	36.000 (+9%)
Piet Dejonghe	32.000	34.000 (+6,25%)	32.000 (-6,25%)	30.000	32.000
2. Rémunération de l'administrateur délégué (en euros)					
Nom					
Piet Dejonghe ¹			-	345.000	345.000 (+0%)
Renaud Bentegeat (pour ce qui concerne ses anciennes fonctions d'administrateur délégué jusqu'au 01/09/2018)	648.728 (+8%)	1.150.275 (+77,31%)	657.312 (-57,14%) ³	-	-

3. Performances de l'entreprise ⁴

(en milliers d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020
Critère 1 : Résultat net consolidé du groupe CFE	168.411	180.442	171.530	133.424	64.020
Critère 2 : EBITDA pour DEME	447.356	455.500	458.901	437.011	369.457
Critère 3 : le résultat avant impôts pour CFE Contracting	19.579	27.077	20.652	17.973	12.374
Critère 4 : rendement des fonds propres pour BPI	6,6%	52,1%	14,5%	17,0%	17,3%

4. Rémunération moyenne des salariés en équivalent temps plein (en euros) ²

	2016	2017	2018	2019	2020
Employés de la société	83.267,50 (+5,52%)	87.086,15 (+4,59%)	81.236,35 (-6,72%)	85.012,02 (+4,65%)	86.061,31 (+1,23%)

5. Notes explicatives

¹ L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée par l'administrateur délégué à AvH en vertu d'une convention qui les lie.

² Moyenne des rémunérations brutes mensuelles des employés à 100% du mois de décembre pour les personnes présentes au 31/12.

³ L'importance de la variation résulte de la prise en considération de la rémunération payée au cours d'un exercice incomplet en raison d'une prise de fonction ou d'une cessation de fonction en cours d'année.

⁴ Le Conseil d'Administration veille également aux équilibres bilantaires.

Le ratio de rémunération entre la personne la plus rémunérée et la personne la moins rémunérée au sein de la société en 2020 est de 4,29.

V. DÉCLARATION NON-FINANCIÈRE

Conformément à l'article 3:32, §2 du CSA, le rapport annuel doit comporter une Déclaration non financière. Cette déclaration est incluse dans le chapitre suivant de ce rapport annuel, dont elle fait partie intégrante.

Au nom du Conseil d'administration, le 22 mars 2021.

Luc BERTRAND

Président du Conseil d'administration



DÉCLARATION NON FINANCIÈRE

Cette déclaration d'informations non financières (la « Déclaration ») a été établie conformément à l'article 3:32 CCA et porte sur l'exercice clôturé au 31 décembre 2020.

1. INTRODUCTION

CFE et ses filiales étant comprises dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés établi par Ackermans & van Haaren (AvH), elle est en principe exemptée de l'obligation d'établir une déclaration non financière.

Cependant et compte tenu de l'importance que CFE et ses filiales attachent à la durabilité, nous avons décidé de ne pas faire usage de cette exemption légale et d'établir une déclaration non financière afin de compléter la déclaration non financière d'AvH et d'informer les actionnaires de CFE plus en détail concernant les politiques appliquées en matière d'ESG (« Environnement, Social, Governance ») au sein du Groupe CFE, les actions entreprises dans ce cadre et le résultat de celles-ci. Pour ce qui concerne DEME, nous renvoyons également au rapport ESG inclus dans le rapport annuel de DEME.

2. BRÈVE DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE

2.1. DRAGAGE, ENVIRONNEMENT, OFFSHORE ET INFRA

Le groupe DEME est actif dans quatre segments différents.

DRAGAGE

DEME est impliqué dans des projets complexes de dragage dans le monde entier, offrant à ses clients des solutions de pointe. Le groupe DEME exécute des travaux majeurs d'infrastructure de génie maritime tels que le développement de nouveaux ports, voies navigables, aéroports, îles artificielles, zones résidentielles et récréatives, zones industrielles, etc. sur tous les continents. DEME dispose d'une filiale spécialisée dans l'extraction, le transport, le traitement (lavage, concassage, calibrage) et la fourniture de granulats marins pour l'industrie européenne de la construction. Les granulats proviennent des différentes concessions marines de sable et de gravier du groupe DEME et de licences de tiers.

OFFSHORE

Pour les clients actifs dans les énergies renouvelables, le groupe DEME fournit des solutions flexibles concernant le transport et l'installation de fondations et de turbines, l'installation de câbles, les opérations et les activités de maintenance jusqu'aux contrats complets de type EPCI (conception, fabrication, transport et installation). Pour les sociétés pétrolières et gazières et autres clients offshore, les services comprennent les travaux de génie civil offshore, le placement d'enrochement, le transport lourd, la construction sous-marine, la pose de câbles ombilicaux et l'installation et le démantèlement de plateformes offshore.

ENVIRONNEMENT

Le groupe DEME compte des entreprises environnementales spécialisées avec plus de 20 ans d'expérience dans la réhabilitation de terrains pollués. Ces entreprises adoptent une approche proactive pour l'assainissement de friches industrielles aux côtés de leurs partenaires promoteurs immobiliers. Leurs activités comprennent la décontamination des sols, le traitement des sols pollués et des boues de dragage, ainsi que le traitement d'eaux souterraines et de sols pollués à l'aide de techniques innovantes. L'activité du pôle est exécutée au travers de Ecoterres Holding et des filiales de celle-ci.

GÉNIE CIVIL MARITIME

Le groupe DEME est également actif dans la construction d'infrastructures maritimes et réalise des travaux de génie civil qui complètent et renforcent les activités du groupe. Celles-ci comprennent la conception et la construction d'ouvrages hydrauliques et maritimes pour les jetées et les terminaux portuaires, les écluses, les déversoirs, les tunnels forés, immergés ou « cut & cover », les fondations et les ouvrages maritimes pour les ponts et les constructions offshore, les travaux de génie civil pour la construction d'infrastructures portuaires, de barrages, de canaux, de murs de quai et d'ouvrages de protection des ports et des côtes.

2.2. CONTRACTING

Le pôle Contracting regroupe les activités de Construction, de Multitechnique et de Rail & Utilities.

La division Construction, active en Belgique, Grand-Duché de Luxembourg et Pologne, est spécialisée dans la construction et la rénovation d'immeubles de bureaux, de logements, d'hôtels, d'écoles et d'universités, de parkings, de centres commerciaux et de loisirs, d'hôpitaux et de bâtiment industriels.

Les activités Multitechniques se concentrent principalement en Belgique au travers de la division VMA comprenant l'électricité tertiaire, le HVAC (Heating, Ventilation, Air Conditioning), les installations électrotechniques, les réseaux de télécommunication, l'automatisation dans l'industrie automobile, pharmaceutique et agroalimentaire, la gestion automatisée des installations techniques des bâtiments, l'électromécanique des infrastructures routières et ferroviaires (tunnels,...), et la maintenance à long terme des installations techniques.

Les activités Rail & Utilities sont réalisées par la division MOBIX. Celles-ci comprennent les travaux ferroviaires (pose des voies et des caténaires) et de signalisation, le transport d'énergie et l'éclairage public en Belgique.

2.3. PROMOTION IMMOBILIÈRE

BPI real estate, société de tête du pôle de promotion immobilière, a développé ses activités de promotion immobilière en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en Pologne.

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	

4. PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AUX ESG

4.1. INTRODUCTION

Pour les trois pôles, analyser les opportunités est tout aussi important qu'analyser les risques liés à nos métiers. L'élaboration des stratégies durables – en ce compris l'exercice de matérialité qui, permet de déterminer les thèmes pour lesquels chacun des trois pôles a l'impact le plus fort – a été réalisée dans ce sens.

4.2. PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AUX ESG CHEZ DEME

Pour comprendre les principaux objectifs de développement durable et les thèmes de durabilité sur lesquels nous pouvons avoir le plus d'impact, des consultations approfondies avec les parties prenantes ont été menées en 2017 et 2018, y compris :

- Consultations avec le comité exécutif, les chefs d'entreprise des différents métiers et les responsables des services opérationnels et supports. Toutes les personnes interrogées ont été invitées à évaluer la pertinence et l'impact des différents objectifs de développement durable pour nous et nos parties prenantes externes. Nous avons également discuté des opportunités et des défis auxquels notre entreprise sera confrontée à l'avenir, afin de définir l'importance des ODD dans notre contexte commercial.
- Un sondage sur le développement durable, une enquête en ligne et plusieurs ateliers lors de la conférence d'innovation DEMEx 2018. Plus de 200 jeunes professionnels DEME ont exploré les défis des objectifs de développement durable et leur impact sur le succès de notre entreprise.
- Recherche sur les thèmes clés du développement durable pour et de nos parties prenantes externes

L'ensemble de ces consultations a permis de déterminer les risques et opportunités majeures pour DEME. Il s'agit en particulier de :

- Sécurité
- Éthique des affaires
- Innovation
- Partenariats
- Santé et bien-être
- Sources d'énergies renouvelables
- Efficacité énergétique
- Adaptations climatiques
- Émissions de gaz à effet de serre
- Qualité de l'eau
- Attraction et rétention des talents
- Corruption
- Droits de l'homme
- ...

4.3. MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE DEME

Ces consultations approfondies des parties prenantes et ces recherches supplémentaires ont abouti à une matrice de matérialité reflétant les priorités clés, en fonction de l'impact commercial et de l'importance pour nos parties prenantes. L'évaluation de la matérialité nous a aidés à définir notre stratégie de développement durable, aboutissant à huit thèmes clés de développement durable qui sont les moteurs de notre performance durable.

L'établissement de ces priorités nous aidera à aligner nos décisions commerciales sur les objectifs de développement durable dans lesquels DEME peut créer le plus d'impact.



Certains thèmes ont parfois été regroupés. Par exemple, les thématiques de « Health & well-being » et « Safety » ont été rassemblées en un seul objectif : « Health, safety & wellbeing ». De même que « Climate adaptation », « Energy efficiency » et « Renewable energy ressources » ont été réunis dans l'objectif « Climate & energy ».

Ainsi, en phase avec l'approche à la fois opérationnelle et stratégique, les huit thèmes ont systématiquement été déclinés dans ces deux directions (Excel et Explore). Ces objectifs permettront

de conduire DEME vers une réelle création de valeur durable. 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).

Les thèmes à haute matérialité retenus sont donc :

CLIMATE & ENERGY



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » pour réaliser notre vision climatique et énergétique se concentre sur les infrastructures. Nous mettons en place une infrastructure résiliente au changement climatique, mieux adaptée aux aléas climatiques. De plus, nous faisons avancer la transition énergétique en développant nos solutions d'énergies renouvelables. Nous continuons d'explorer de nouvelles solutions marines pour la production d'énergie. Ensemble, ces projets améliorent l'accès à une énergie abordable, augmentent la part des énergies renouvelables et améliorent l'efficacité énergétique.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » afin de devenir climatiquement neutres a déjà commencé, avec un virage vers des navires et des programmes climatiquement neutres qui réduisent les émissions de GES dans la chaîne de valeur de nos projets.

SUSTAINABLE INNOVATION



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » a pour vocation de mettre en place des partenariats multipartites et des collaborations inter- et intra-industrielles pour conduire la transition vers un développement durable et des solutions holistiques.

Notre approche « Excel » consiste à améliorer la recherche scientifique, à moderniser les capacités technologiques et à encourager l'approche de développement durable et l'innovation au sein de nos projets.

ETHICAL BUSINESS



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » nous engage à conduire nos affaires avec intégrité, afin de prévenir activement et proactivement la corruption ou la fraude sous quelque forme que ce soit. Notre engagement éthique fait partie de nos valeurs STRIVE.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » consiste à intégrer un état d'esprit éthique au sein de l'organisation et à ne coopérer qu'avec des tiers qui appliquent les mêmes normes. Cela comprend mais ne se limite pas au respect des droits de l'homme tels que définis dans la Déclaration universelle des Nations unies.

HEALTH, SAFETY & WELL-BEING



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » de la santé, de la sécurité et du bien-être est de développer des infrastructures durables qui améliorent la prospérité et le bien-être et garantissent un environnement sûr.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » consiste à fournir un environnement de travail sûr et sain pour toutes les personnes impliquées dans nos opérations.

Les thèmes à matérialité moyenne sont :

NATURAL CAPITAL



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » vise à prévenir et réduire la pollution marine tout en ravivant et en reconstruisant de façon durable les zones marines, côtières et intérieures, les voies navigables et les écosystèmes terrestres.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » est axée sur le travail avec la nature pour minimiser l'impact environnemental de nos opérations et, dans la mesure du possible, avoir un impact net positif sur la biodiversité et les écosystèmes.

WASTE AND RESOURCE MANAGEMENT



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » consiste à mener une transition portant sur le choix des ressources avec pour objectif l'augmentation d'une offre durable de ressources.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » des déchets et des ressources consiste à fournir des substituts durables aux matériaux de construction et aux minéraux. Notre technologie réutilise les déchets de matériaux après traitement pour maximiser l'utilisation efficace et circulaire des matériaux tout au long de nos projets.

DIVERSITY AND OPPORTUNITY



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » de la diversité s'appuie sur l'opportunité de créer des emplois décents et sur les possibilités de progression de carrière à l'intérieur du groupe, en fonction des qualifications, de l'expérience et des formations appropriées.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » vise à garantir un lieu de travail inclusif où tout le monde est traité de manière égale, avec dignité et respect. De plus, nous renforçons les compétences des employés en facilitant le développement des talents et la promotion du développement durable.

LOCAL COMMUNITIES



Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » vise à augmenter la résilience des communautés pour leur permettre de faire face aux défis économiques, environnementaux et sociétaux.

Excellence opérationnelle : notre approche « Excel » consiste à établir des relations de collaboration avec les communautés locales par la consultation, l'engagement et la participation.

4.4. PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AUX ESG CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI

Les grandes tendances propres au secteur de la construction et de l'immobilier qui se dégagent actuellement sont :

- **« Sécurité »** : sur un chantier, les risques sont nombreux. Ils sont à la fois encourus par les collaborateurs, mais aussi par des tiers. Les accidents de travail peuvent être graves et avoir de lourdes conséquences. C'est pourquoi l'application de règles de sécurité sur un chantier est primordiale.
- **« La guerre des talents »** : l'humain est plus que jamais au cœur de nos métiers. Cependant, il reste difficile de recruter et de retenir des personnes qualifiées pour un emploi dans le secteur de la construction en raison notamment de problèmes d'image et de conditions de travail qui pourraient sembler moins attractives (horaires de nuit et de week-end, interventions et chantiers en plein air). En outre, les jeunes débutants manquent souvent de qualifications et ont besoin d'une formation complémentaire.
- **« Des collaborations complexes »** : le secteur de la construction est aussi passionnant que complexe, en particulier au niveau du nombre d'intervenants (architectes, bureaux d'études, institutionnels, clients, fournisseurs, ...) et des relations qui les unissent tout au long du processus de conception et de réalisation.
- **« Manque de vision à long terme »** : à l'heure actuelle, il reste encore très difficile de convaincre les intervenants d'avoir une vision à long terme et globale des 'life cycle costs'. La vision parfois à trop court terme des auteurs de projet bride encore l'innovation, l'optimisation technologique ou le recours à des matériaux plus écologiques.
- **« Raréfaction des ressources et gestion de la production de déchets »** : la gestion des ressources mais aussi des déchets, que ce soit en les limitant ou en utilisant des circuits de réemploi ou de recyclage, est un enjeu crucial. La circularité est plus que jamais un enjeu majeur pour nos métiers.
- **« Législations complexes »** : les différentes réglementations européennes, nationales ou régionales strictes complexifient parfois à outrance nos activités et limitent les possibilités d'innovation.
- **« Mobilité »** : en particulier en Belgique et au Luxembourg, le transport tant des personnes que des matériaux handicape nos travaux. Beaucoup de temps est perdu dans le transport à la fois par les employés, les sous-traitants et les fournisseurs. Avec plus de voitures et de camions sur la route chaque année, le problème ne fait qu'augmenter. Il en résulte des déplacements démotivants et longs pour le personnel et des difficultés pour la gestion efficace des livraisons.
- **« Cyber sécurité »** : à l'ère du numérique et du télétravail, les risques informatiques sont de

plus en plus des menaces susceptibles de ralentir l'activité des sociétés du Groupe ou porter intégrité à leurs ressources et à leurs données les plus précieuses. Les risques informatiques les plus importants sont : les virus et malwares, les e-mails frauduleux, le piratage (cyberattaques), la perte d'informations confidentielles, l'erreur de manipulation, le risque physique de perte ou de vol et la malversation. Ce risque particulier est repris plus en détails au chapitre risque sécurité IT chap II.1.2 des comptes annuels consolidés.

Des consultations internes ont permis de définir une trentaine d'objectifs concrets liés à ces différentes catégories de risques ou d'opportunités. Pour s'approprier ces objectifs et créer une campagne de communication interne et externe propre à CFE Contracting et BPI, ces objectifs ont été regroupés selon quatre thématiques parlantes, définissant ainsi la vision de CFE Contracting et BPI en matière de développement durable : « Build for the future », « Be a great place to work », « Offer innovative solutions », « Towards climate neutrality ». L'ensemble de ces thèmes repose en permanence sur la notion de partenariat.

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.

BUILD FOR THE FUTURE

En tant que concepteurs et constructeurs, nous sommes les acteurs clés pour repenser la ville et les infrastructures de demain et participer à leur transformation. Repenser les manières de travailler avec l'œil de la durabilité offre ainsi de nombreuses nouvelles opportunités. Sélectionner de façon durable les matériaux utilisés, limiter la production de déchets, recycler ou penser de manière circulaire permet d'adapter les méthodes de construction durablement. La modularité et la pré-fabrication permettent non seulement de limiter les déchets, mais aussi d'améliorer les conditions de travail des collaborateurs et de limiter les nuisances sur le voisinage. Enfin, dès la conception, il est fondamental d'optimiser nos constructions ainsi que les différents éléments techniques qui les composent. Prendre en compte la maintenance, la longévité des éléments techniques et les 'life cycle costs' sont autant de choix pertinents pour une construction réfléchie et durable. Les principaux objectifs établis en ce sens sont : « Waste and packaging reduction », « Modular & circular principles in our projects », « Water management », « Ease of maintenance » et « Re-use or recycling of construction waste ».

OUR MAIN OBJECTIVES TO BUILD FOR THE FUTURE



WASTE AND PACKAGING REDUCTION				•	•
MODULAR & CIRCULAR PRINCIPLES IN OUR PROJECTS		•		•	•
WATER MANAGEMENT	•				•
EASE OF MAINTENANCE		•		•	•
RE-USE OR RECYCLING OF CONSTRUCTION WASTE				•	•
ECOFRIENDLY CONSTRUCTION MATERIALS USE				•	•
ANTICIPATION OF CLIMATE RISKS IN OUR PROJECTS				•	•
PARTNERSHIPS WITH NGO OR LOCAL ASSOCIATIONS			•	•	•
SUSTAINABLE INFRASTRUCTURE UPGRADE				•	•
PUBLIC PRIVATE INVESTMENTS				•	•
RELATIONSHIPS WITH AFFECTED NEIGHBORHOODS				•	•

BE A GREAT PLACE TO WORK

L'humain est plus que jamais au cœur des préoccupations de CFE Contracting et BPI. Le bien-être et la santé physique et mentale de tous les collaborateurs et de tous les acteurs de nos projets sont des priorités absolues. Au-delà de cela, il est fondamental de permettre à chaque collaborateur de développer ses talents et de grandir selon ses compétences au sein de notre organisation. CFE met tout en œuvre pour développer un climat de confiance permettant à chaque collaborateur de développer pleinement l'étendue de ses compétences et de contribuer ainsi à une saine culture d'entreprise. Quels meilleurs ambassadeurs en effet que des collaborateurs satisfaits pour attirer de nouveaux talents ? Bien entendu, les valeurs fondamentales de respect, de transparence et d'intégrité doivent également être vécues et véhiculées par tous. Les principaux objectifs établis en ce sens sont : « Health and safety », « Decent working conditions for all », « Talent attraction, training & retention », « Strong corporate governance » et « Career development for all employees ».

OUR MAIN OBJECTIVES TO BE A GREAT PLACE TO WORK



HEALTH & SAFETY	•				•
DECENT WORKING CONDITIONS FOR ALL				•	•
TALENT ATTRACTION, TRAINING & RETENTION	•	•			•
STRONG CORPORATE GOVERNANCE				•	•
CAREER DEVELOPMENT FOR ALL EMPLOYEES	•	•			•
CLEAR SUSTAINABILITY REPORTING					•
DIVERSITY & INCLUSION				•	•

OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS

Déjà présent sur la plupart de nos chantiers, le LEAN peut être étendu à l'ensemble de nos activités. La digitalisation, l'amélioration continue de nos process, la recherche de solutions innovantes dans nos travaux, mais aussi dans l'ensemble de la chaîne de production, sont autant de pistes pour repenser durablement nos métiers. Quatre objectifs ont été établis en ce sens : « Innovation across our businesses & supply chains », « Product as a service », « Implementation of LEAN philosophy », « Administrative procedures simplification ».

OUR MAIN OBJECTIVES TO OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS



INNOVATION (ACROSS OUR BUSINESSES & SUPPLY CHAINS)	•	•	•
"PRODUCT AS A SERVICE" IN OUR BUSINESS OFFERINGS			•
IMPLEMENTATION OF THE LEAN PHILOSOPHY IN EACH ACTIVITY			•
ADMINISTRATIVE PROCEDURES SIMPLIFICATION		•	•

GO TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY

CFE Contracting et BPI sont également sensibles à l'impact de nos travaux sur la société et l'environnement. Le domaine du transport se profile comme un enjeu majeur pour le futur et c'est pour cela que nous développons dès à présent une stratégie de mobilité innovante tant pour les collaborateurs que pour les matériaux. Une optimisation du transport des matériaux permettant d'y associer une optimisation du transport des déchets est également développée. La limitation de la production de CO₂ passe également par une réduction des émissions de nos sièges, bureaux et équipements de chantiers, mais aussi par une utilisation optimisée d'énergies renouvelables. Les principaux objectifs établis en ce sens sont : « Material and waste transport optimisation », « GHG emissions reduction (fleet – offices & sites – equipment) », « Alternative transport modes promotion », « Renewable energy procurement & production » et « Biodiversity ».

OUR MAIN OBJECTIVES TO GO TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY



MATERIAL AND WASTE TRANSPORT OPTIMISATION			•	•
GHG EMISSIONS REDUCTION (FLEET)			•	•
ALTERNATIVE TRANSPORT MODES PROMOTION			•	•
100% RENEWABLE ELECTRICITY PROCUREMENT		•	•	•
GHG EMISSIONS REDUCTION (OFFICES & SITES)			•	•
RENEWABLE ENERGY PRODUCTION		•	•	•
GHG EMISSIONS REDUCTION (EQUIPMENT)			•	•
BIODIVERSITY				•
ENERGY STORAGE		•		•
SOIL POLLUTION				•

4.5. MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE CFE CONTRACTING

PRINCIPE DE MATÉRIALITÉ

Dans un esprit d'amélioration continue, l'évaluation régulière de matérialité permet de réévaluer l'impact des différents objectifs et de concentrer ainsi les efforts sur les points les plus stratégiques. Cette évaluation demande une analyse interne, mais aussi d'être conscients des réels besoins du monde extérieur et de son évolution.

MÉTHODOLOGIE

Chaque objectif (tel que repris au point 4.4) a été intégré à une matrice de matérialité prenant en compte l'importance pour les différentes parties prenantes ainsi que l'impact sur le business. Il s'agit donc d'évaluer l'importance d'un objectif pour les différentes parties prenantes. Ce degré d'importance se décline sur trois valeurs : faible, moyenne et forte. En complément de la consultation en interne des collaborateurs, les tendances sectorielles actuelles ont été prises en compte.

Les collaborateurs ont été intégrés à la démarche tout au long du processus, en ce compris dans la détermination de la matérialité.

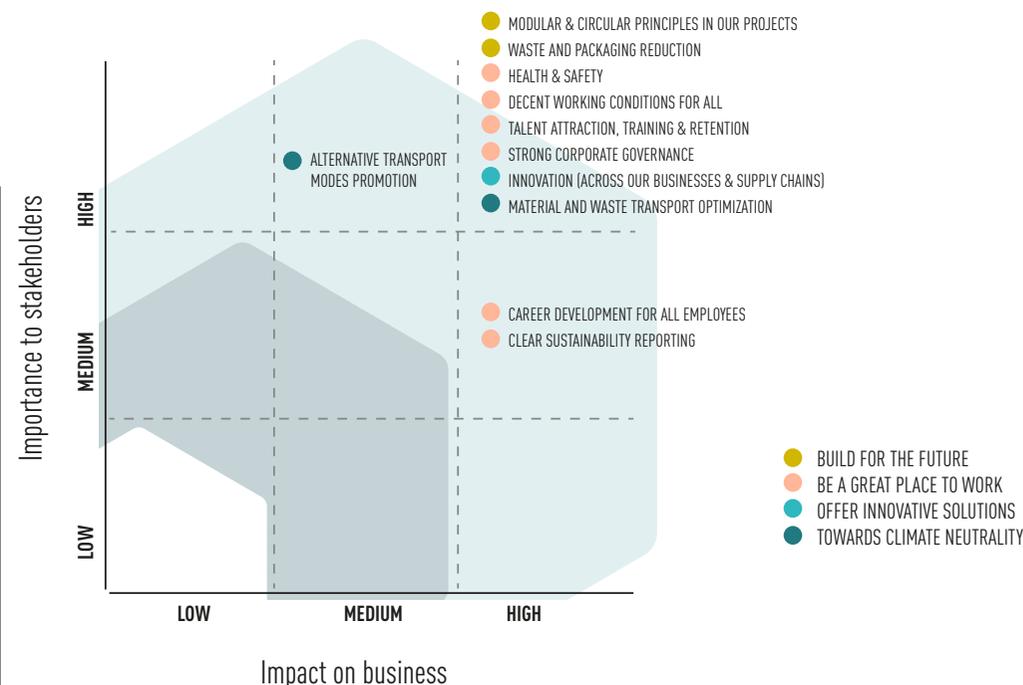
En ce qui concerne l'évaluation de l'importance de l'objectif en terme d'impact sur le business, l'analyse a été faite en concertation avec les comités exécutifs de CFE Contracting. Sur la base de leur connaissance fine du métier, l'impact de chaque objectif a été quantifié comme faible, moyen ou fort. La mise en commun de ces données a permis de mettre en évidence les objectifs les plus pertinents pour CFE Contracting et BPI. Ces deux pôles ayant des moyens d'impact fort différents sur les objectifs, il en ressort naturellement que chacun d'entre eux a ainsi élaboré sa propre matrice de matérialité. La matrice de matérialité de BPI est expliquée plus en détails au chapitre suivant.

Tous les objectifs à haute matérialité (objectifs prioritaires), c'est-à-dire ayant un haut impact sur le business de CFE Contracting et BPI et une haute importance pour les parties prenantes, feront dès lors l'objet d'un suivi tout particulier. Des actions à court, moyen et long terme sont définies pour chacun de ces objectifs. À l'aide de KPI's spécifiques, l'effet de ces actions sera monitoré et permettra une communication claire tant en interne que vers l'ensemble des parties prenantes.

Certains objectifs à matérialité moyenne seront traités de la même manière que les objectifs à haute matérialité. Les autres objectifs moyens ainsi que ceux à faible matérialité ne feront pas l'objet d'un suivi particulier dans un premier temps.

Les objectifs prioritaires touchent à tous les domaines de la durabilité. En ce qui concerne CFE Contracting, il s'agit en particulier de la prise en compte de la sécurité et de la santé, au sens large, de tous les collaborateurs ; de l'optimisation du transport des matériaux et des déchets ; de la réduction des déchets et du packaging des matériaux en particulier ; d'assurer des conditions de travail décentes pour tous les travailleurs ; de favoriser l'attraction, la rétention et la formation des talents ; d'asseoir une gouvernance forte et de stimuler l'innovation à tous les niveaux de la chaîne de production.

Les 3 objectifs mediums sélectionnés comme les plus pertinents sont pris en compte de la même manière. Il s'agit en particulier de : « Career development », « Clear sustainability reporting » et « Alternative transport modes promotion ».



MATIÈRES SOCIALES ET PERSONNELLES

L'humain est au cœur des préoccupations du Groupe CFE. L'attention à la sécurité est caractéristique de l'ADN du Groupe car tous viennent travailler pour gagner leur vie et non pour la perdre ! Il en va de même du bien-être et de la santé au sens large de l'ensemble des collaborateurs. Prévention, sensibilisation et formation sont les outils privilégiés pour y parvenir. Dans le même état d'esprit, la santé mentale et physique de tous les collaborateurs doit être préservée. Une attention particulière est apportée pour permettre aux collaborateurs d'équilibrer leur balance entre vie professionnelle et vie privée. Le bien-être de tous est un travail quotidien et plusieurs actions concrètes ponctuent l'année dans les différentes entités.

Les objectifs prioritaires liés à ces thèmes sont : « Health & safety: Provide a safe and healthy workplace for all & Continuously work on a healthy work-life balance for both our office and on site workers » et « Reduce traffic time to and from site or office ».

Cette même attention doit être apportée aux différents acteurs de nos projets, et aux sous-traitants en particuliers. La charte de gouvernance et les procédures reprennent les mesures minimales en matière d'éthique, de non-discrimination et de respect des droits de l'homme. Au-delà de cela, il est de notre responsabilité d'entreprise de s'assurer que chaque personne impliquée dans nos projets est traitée décemment.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Guarantee respectful and decent working conditions for all ».

La plus grande valeur de notre groupe réside dans les hommes et les femmes qui y travaillent. Il est également à l'heure actuelle très difficile de trouver de nouveaux collaborateurs qualifiés. Rester un employeur de premier choix pour attirer et conserver du personnel compétent, motivé et fier d'appartenir au Groupe CFE est donc un enjeu majeur. La formation et le suivi individualisé de l'évolution de chaque collaborateur, quel que soit son statut, sont tout aussi importants pour permettre le développement d'un climat de confiance et d'épanouissement au sein du Groupe CFE et pour construire une réelle culture d'entreprise.

Les objectifs prioritaires liés à ces thèmes sont : « Inspire people to join our company », « Provide training opportunities, both for our office and on site workers » et « Follow-up personal career development for all employees ».

MATIÈRES ENVIRONNEMENTALES

CFE Contracting est également sensible à l'impact de nos travaux sur la société et l'environnement. Le domaine du transport se profile comme un enjeu majeur pour le futur et c'est pour cela que nous développons dès à présent une stratégie de mobilité innovante tant pour les matériaux et les déchets que pour les collaborateurs.

Pour y parvenir, les objectifs prioritaires liés à ces thèmes sont : « Optimise materials and waste transport systems » et « Promote and stimulate the use of alternative transport modes for our employees ».

Au niveau de nos sites de chantier, et dans nos bureaux, une attention toute particulière doit être portée sur la limitation des déchets. À côté du réemploi, du recyclage ou d'une vision circulaire de nos matériaux, il convient également de limiter au maximum les déchets produits en développant une culture de consommation réfléchie, mais aussi en impliquant nos partenaires dans la démarche. Cela vaut tant pour les matériaux que pour l'optimisation et la diminution des emballages. Pour ce dernier point, une collaboration étroite avec nos principaux fournisseurs est évidemment nécessaire. L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Collaborate (with suppliers) to reduce packaging waste and reduce waste in general ».

GOUVERNANCE

Enfin, CFE Contracting assure une gouvernance forte à l'aide d'une charte et de procédures concrètes.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Develop a governance model based on integrity and respect and fight social fraud ».

Pour assurer une totale transparence et répondre à l'objectif de reporting clair autour de la durabilité, une communication interne régulière avec l'ensemble des collaborateurs sera mise en place. L'implémentation de KPIs spécifiques propres à chaque objectif permet enfin une réelle transparence, mais également d'évaluer de manière récurrente les progrès accomplis et les effets des actions entreprises.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Transparently communicate on our sustainable performance and progress ».

INNOVATION

L'ensemble de ces objectifs nécessite une collaboration étroite entre les entités, mais aussi avec tous les autres partenaires. Il est également nécessaire d'encourager l'innovation dans nos différents métiers, mais aussi au travers de l'ensemble de la chaîne de valeur. L'ouverture au monde extérieur ainsi qu'à d'autres partenaires n'est pas à négliger. Ainsi, des partenariats avec d'autres acteurs du secteur tels que l'ADEB, avec des centres de recherche, avec des universités ou encore des fournisseurs, mais aussi un partage des connaissances entre les différentes entités et les différents métiers du groupe favorisent bien entendu l'innovation.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Develop systemic innovative solutions across our divisions and throughout our supply chains ».

En particulier, la synergie entre les deux pôles permet de concevoir dès le départ des bâtiments innovants, tant du point de vue architectural ou de la stabilité qu'au niveau des techniques spéciales. À cet effet, l'introduction de nouveaux matériaux, de modularité ou de circularité est un objectif en soi.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Incorporate modular and circular principles in our project design ».

4.6. MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE BPI REAL ESTATE

Leurs domaines d'activités étant intimement liés, CFE Contracting et BPI real estate ont dès le départ choisi d'avancer ensemble dans l'élaboration de leurs stratégies durables. BPI real estate a ainsi participé à toutes les étapes de l'élaboration de ces stratégies (voir chapitre précédent) et continue à être activement représenté dans le board sustainability. Ce groupe de travail, composé de représentants des différentes filiales de CFE Contracting et donc de BPI real estate, se réunit mensuellement. L'objectif de ce groupe de travail est entre autres d'échanger les 'best practices', de s'assurer du suivi de la stratégie durable dans les différentes filiales et de conseiller le comité exécutif sur les thématiques relatives à la durabilité.

En tant que développeur de projets immobiliers, BPI real estate voit son impact durable commencer dès la conception d'un nouveau projet.

BPI real estate a défini les thèmes suivants comme prioritaires de sa stratégie :

- **Circularité** : le choix des matériaux est un enjeu crucial dans le bilan carbone d'un bâtiment. L'intégration de matériaux circulaires ne peut se faire efficacement que si cette démarche n'est prise dès la phase de conception.
- **Énergie** : avoir des bâtiments peu énergivores, choisir les meilleures solutions énergétiques et toujours avoir en tête l'optimisation de l'énergie sont autant de facteurs clés.
- **Et enfin, la mobilité** : en tant qu'« Urban shapers » ; BPI real estate a à cœur d'intégrer ses projets à la ville. La mobilité est un enjeu crucial pour les villes de demain auquel BPI real estate compte répondre avec ses projets.

Pour s'assurer d'être le plus performant dans ces domaines, BPI real estate mise essentiellement sur l'innovation.

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 responsabilités 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.

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

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

6. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPI) NON FINANCIERS

6.1. INTRODUCTION

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

6.2. SOCIAL

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

6.2.1. INDICATEURS GÉNÉRAUX COMMUNS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

6.2.2. INDICATEURS PROPRES AUX OBJECTIFS PRIORITAIRES CHEZ DEME

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

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

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

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

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

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

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



Thème à matérialité moyenne : Diversity & opportunity

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

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

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

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

Tous ces indicateurs sont définis par une guidance interne.

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

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

Thème à haute matérialité : Health & Safety

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

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



Thème à haute matérialité : Guarantee decent working conditions for all

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

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

Thème à haute matérialité : Talent attraction, training & retention

Les données relatives aux formations sont reprises au chapitre 6.2.1.

Voici les données concernant uniquement CFE Contracting et BPI.

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

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

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

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

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

NB : ces valeurs concernent l'ensemble du Groupe CFE

6.2.4. DIVERS

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

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

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

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

6.3. ENVIRONNEMENT

6.3.1. INDICATEURS GÉNÉRAUX COMMUNS

Cette année encore, le reporting non financier environnemental porte principalement sur la production de CO₂ des 3 pôles.

CFE suit le Greenhouse Gas Protocol et renseigne ses émissions GHG selon l'approche opérationnelle des trois scopes :

SCOPE 1

Les émissions directes de gaz à effet de serre (GES) sont liées à l'utilisation de carburants et de combustibles fossiles. Seule la production de CO₂ est prise en compte, les autres émissions à effet de serre ne sont pas prises en compte. Il s'agit uniquement du carburant acheté et des combustibles fossiles qui sont utilisés dans les propres installations, engins et bateaux ou sur les propres projets. Le carburant utilisé dans les propres générateurs d'électricité est également inclus dans ce scope 1.

SCOPE 2

Les émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES) sont liées à la consommation de l'électricité achetée. Seule la production de CO₂ est prise en compte, les autres émissions à effet de serre ne sont pas prises en compte. L'électricité que les entreprises achètent provient dans de nombreux cas à la fois de sources renouvelables et non renouvelables. Ce n'est que lorsque la quantité d'énergie renouvelable achetée par une entreprise est explicitement fixée par contrat que l'on peut procéder à une ventilation pour chaque partie. Dans l'autre cas, il n'est pas possible de connaître exactement la quantité d'énergie renouvelable que l'on a effectivement reçue. Ce rapport ne comporte donc aucune ventilation à cet égard.

SCOPE 3

Il s'agit des autres formes d'émissions indirectes de gaz à effet de serre. Ces émissions sont la conséquence des activités de CFE, mais proviennent de sources dont CFE n'a ni le contrôle, ni la propriété. Dans le cas présent, les données récoltées concernent uniquement les émissions liées aux voyages en avion.

DEME inclus les émissions de dioxyde de carbone (CO₂), de protoxyde d'azote (N₂O) et de méthane (CH₄) dans son empreinte carbone. Les méthodes de calcul diffèrent entre DEME et CFE. Pour CFE Contracting et BPI, la méthode de bilan carbone ADEME est suivie.

GHG SCOPE 1-2 CFE CONTRACTING & BPI

	Unit	2017	2018	2019	2020
CO ₂ emissions scope 1	Tonnes CO ₂	13.290	19.298	14.754	15.812
CO ₂ emissions scope 2	Tonnes CO ₂	2.583	4.565	3.063	1.872
CO ₂ emissions scope 1+2	Tonnes CO ₂	15.873	23.863	17.817	17.684

Pour les émissions mondiales de GES de DEME, deux types de facteurs d'émission sont utilisés :

- Dans la sélection des facteurs d'émission ou des facteurs de conversion, des facteurs d'émission sectoriels de l'OMI sont utilisés pour les navires.
- Pour tous les autres équipements, les facteurs d'émission mondiaux de Defra (le ministère britannique de l'environnement, de l'alimentation et des affaires rurales) sont utilisés.

GHG SCOPE 1-2-3 DEME

DEME (Worldwide)	Unit	2018	2019	2020
GHG(CO ₂ +N ₂ O+CH ₄) emissions (scope 1)	Tonnes CO ₂ -eq.		676.000	659.000
GHG(CO ₂ +N ₂ O+CH ₄) emissions (scope 2)	Tonnes CO ₂ -eq.		5.000	1.000
GHG(CO ₂ +N ₂ O+CH ₄) emissions (scope 3)	Tonnes CO ₂ -eq.		12.000	10.000
CO₂ emissions (scope 1, 2 & 3)	Tonnes CO₂-eq.	687.000	693.000	670.000

Nous constatons que les émissions de CO₂ pour les entreprises de construction de CFE Contracting sont particulièrement influencées par le type de chantiers et de travaux réalisés durant l'année. En particulier, des chantiers avec des gros travaux de gros œuvre nécessiteront une importante consommation d'électricité et de fuel pour faire fonctionner l'ensemble des machines de chantier ainsi que les grues à tour. Des chantiers en parachèvement lors de la période hivernale nécessiteront quant à eux de forts apports énergétiques pour chauffer et faire sécher les bâtiments. La consommation des véhicules sera également fortement influencée par la distance domicile-chantier. L'ensemble de ces éléments est fortement variable d'une année à l'autre.

Les émissions de CO₂ des entreprises multitechniques sont relativement plus stables. Pour cette raison, il est nécessaire de suivre au plus près les différentes consommations pour avoir un suivi plus précis et ciblé des mesures prises. Pour CFE Contracting, les informations détaillées se retrouvent au chapitre 6.3.3.

L'amélioration importante du scope 2 chez CFE Contracting est en particulier liée au passage à l'énergie verte de nombreuses filiales.

6.3.2. INDICATEURS PROPRES AUX OBJECTIFS À HAUTE MATÉRIALITÉ CHEZ DEME

Objectifs spécifiques de réduction de CO₂

DEME a des programmes d'amélioration spécifiques 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 pour 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 de la technologie la plus avancée en matière de carburant. Les économies et l'utilisation de carburants à faibles émissions comme le GNL, le biodiesel et les futurs carburants verts contenant de l'hydrogène tels que 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.

Thème à matérialité Moyenne : natural capital

Pour mesurer l'attention portée à la préservation du capital naturel, DEME recense le nombre d'initiatives vertes approuvées chaque année. L'objectif de DEME est d'implémenter au minimum une initiative verte pour chaque projet ayant une durée supérieure à 3 mois.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020
Total number of approved green initiatives	A «Green initiative» is any initiative, change or modification to a process, equipment or setup that reduces the environmental impact of the project.	#	105	128

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

Thème à haute matérialité : Waste reduction

Depuis début 2020, un nouvel indicateur est monitoré dans toutes les filiales de CFE Contracting. Les cinq fractions principales de déchets sont mesurées 4x/an et intégrées au dashboard environnement.

Waste	Unit	2019	2.020
Mixed (ton)	ton	/	9.498
Wood (ton)	ton	/	3.855
Inert (ton)	ton	/	9.498
Hazardous (ton)	ton	/	38
Steel (ton)	ton	/	542
TOTAL	ton		23.431
TOTAL/turnover	ton/M€		25,69

La consommation d'énergie est également un point surveillé de près.

Energy	Unit	2019	2.020
Electricity	kwh		12.990.826
Gaz	kwh		3.195.251
Fuel	kwh		11.064.479
TOTAL	kwh		27.252.576
TOTAL/turnover	kwh/k€		29,89

Thème à haute matérialité : Modular & circular principles in our projects

La circularité et la modularité sont au cœur des préoccupations de CFE Contracting et BPI.

Le chiffre d'affaires de Wood Shapers sera utilisé comme indicateur clé à partir de 2021.

En ce qui concerne la circularité, les apprentissages du chantier ZIN vont servir à définir un indicateur de performance adéquat. Entre-temps, une sensibilisation importante est faite dans les différentes filiales autour de la circularité. Des formations sont organisées avec des organismes tels que le CSTC, Build Circular ou ecobuild.

Thème à haute matérialité : Material transport optimisation

Le projet pilote de centre de consolidation à Bruxelles ainsi que les chantiers du Luxembourg utilisant également un centre de consolidation servent de référence pour déterminer courant 2021 un indicateur de performance efficace. Entre-temps, tous les enseignements appris sur ces chantiers sont transmis dans les différentes filiales. Des visites de chantier sont également réalisées en interne pour expliquer la démarche.

Thème à matérialité moyenne : alternative transport modes promotion

Le fleet est le plus gros émetteur de CO₂ pour le scope 1. CFE Contracting a donc décidé de suivre cette consommation.

Fleet	Unit	2019	2020
Diesel - Car	liter		2.755.474
Hybrid - Car	liter		1.870
Unleaded - Car	liter		287.367
Diesel - Truck	liter		670.768
Hybrid - Truck	liter		0
Unleaded - Truck	liter		4.198
Cars	#		1.909
Trucks	#		108
consumption cars / #cars	liter/#		1.595
consumption trucks / #trucks	liter/#		6.250

6.4. GOUVERNANCE

6.4.1. INDICATEURS GÉNÉRAUX COMMUNS

L'existence de chartes et procédures permet d'assurer la bonne gouvernance des différent pôles.

	CFE	CFE Contracting	BPI	DEME
Corporate governance charter	ok	ok	ok	ok
Procedures	*	ok	ok**	ok
Code anti corruption	*	ok	ok	ok

* transféré à CFE Contracting et BPI

** politique interne en matière de transactions financières

Tous les documents propres à la gouvernance sont revus régulièrement.

6.4.2. INDICATEURS PROPRES AUX OBJECTIFS À HAUTE MATÉRIALITÉ CHEZ DEME

Thème à haute matérialité : Innovation

Pour mesurer l'attention portée à l'innovation, DEME recense le nombre d'initiatives innovantes approuvées chaque années. L'objectif de DEME est :

- (1) Assurer l'adoption de la durabilité comme (partie de) chaque défi dans chaque campagne d'innovation.
- (2) S'assurer que la durabilité fait toujours partie des critères d'évaluation de chaque campagne d'innovation.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020
Approved innovation initiatives	The total number of approved innovation initiatives following DEME's innovation campaigns during the reporting period.	#	11	18

Thème à haute matérialité : Ethical business

Pour mesurer la connaissance des principes de gouvernance et en particulier des procédures relatives à l'éthique des affaires, DEME recense le ratio du personnel ayant suivi une formation spécifique appelée « Compliance training ».

L'objectif de DEME est de s'assurer que chaque employé a suivi fréquemment une formation sur la conscience éthique.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020
Ratio of staff that has received DEME Compliance Awareness Training	The total number of training hours on ethical awareness received by the organisation's permanent employees during the reporting period	percentage	88	97

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

Thème à haute matérialité : Strong corporate governance

Au cours de l'exercice 2020, plusieurs missions d'audit ont été menées. Elles n'ont pas révélé de dysfonctionnement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité et les états financiers du Groupe. Ces audits ont notamment porté sur :

- l'application des principes de bonne gestion de projets tels que définis par les membres du Comité exécutif
- le respect du RGPD
- le respect des règles relatives aux pouvoirs de signature dans le logiciel de paiements ISABEL
- l'archivage de documents

Les résultats des audits effectués sont présentés à la fois aux membres du Comité d'audit de CFE et du Comité exécutif de CFE Contracting afin de convenir avec ces derniers des actions correctives à entreprendre.

Thème à haute matérialité : Innovation

L'année 2020 aura permis à CFE Contracting et BPI d'avancer dans l'élaboration d'une stratégie structurée autour de l'innovation. Les deux pôles se sont dotés respectivement d'un « Chief Digital officer » et d'une « Development & innovation director ». Ces deux responsables ont en charge l'élaboration et le suivi de la stratégie d'innovation. Un board appelé « Innovation core team » commun aux deux pôles se réunit au moins une fois par mois. La première mission de ce board est de mettre en place :

- La gouvernance
- Le process
- La mise en place d'une veille ciblée
- Des indicateurs clés
- Et enfin la communication interne et externe définissant cette stratégie.

Thème à matérialité moyenne : Clear sustainability reporting (transparence)

Des dashboards relatifs à la sécurité, aux ressources humaines et à l'environnement sont publiés tous les mois et transmis au management de CFE Contracting ainsi qu'aux comités de direction de toutes les entités.

Ces dashboards permettent de communiquer en toute transparence avec les différents niveaux de direction et d'informer le plus fréquemment possible tous les collaborateurs.

Ce suivi régulier permet également de réajuster au plus vite les actions entreprises.

ÉTATS FINANCIERS

DÉFINITIONS	101
I. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	101
PRINCIPAUX ÉTATS FINANCIERS	101
COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ	101
ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL	101
ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	102
TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE	102
ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES	103
CAPITAL ET RÉSERVES	103
II. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	104
1. PRINCIPES GÉNÉRAUX	107
2. PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS	107
2.1. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AU CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE COVID-19	107
2.2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	108
3. MÉTHODES DE CONSOLIDATION	118
PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	118
OPÉRATIONS INTRA-GROUPE	118
CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS ET DES ÉTABLISSEMENTS ÉTRANGERS	118
OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES	118
4. INFORMATION SECTORIELLE	118
SECTEURS OPÉRATIONNELS	118
ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU COMPTE DE RÉSULTAT	119
CHIFFRE D'AFFAIRES	119
DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE DÈME	119
CARNET DE COMMANDES	120
ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	120
TABLEAU RÉSUMÉ CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE	121
AUTRES INFORMATIONS	121
INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES	121
5. ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES	121
6. PRODUITS DES ACTIVITÉS ANNEXES ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	122
7. RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES	122
8. RÉSULTAT FINANCIER	122
9. PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	123
10. RÉSULTAT PAR ACTION	123
11. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT GLOBAL	123
REPRIS AU RÉSULTAT GLOBAL	123
RÉCONCILIATION DU TAUX DE TAXATION EFFECTIF	123
ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	123

DIFFÉRENCES TEMPORELLES OU PERTES FISCALES POUR LESQUELLES AUCUN IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF N'EST RECONNU	124
PRODUITS (CHARGES) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	124
12. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRE QUE GOODWILL	124
13. GOODWILL	124
14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES	125
15. PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE	126
16. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	128
17. CONTRATS DE CONSTRUCTION	128
18. STOCKS	128
19. ÉVOLUTION DES CRÉANCES, DETTES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION	129
20. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	129
21. SUBSIDES	129
22. AVANTAGES DU PERSONNEL	129
23. PROVISIONS AUTRES QU'ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL NON COURANTS	132
24. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	132
25. INFORMATIONS RELATIVES À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	133
26. INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS	134
27. AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS	137
28. AUTRES ENGAGEMENTS RECUS	138
29. LITIGES	138
30. PARTIES LIÉES	138
31. HONORAIRES DES COMMISSAIRES	139
32. ÉVÉNEMENT IMPORTANT SURVENU APRÈS LA DATE DE CLÔTURE	139
33. ENTREPRISES APPARTENANT AU GROUPE CFE	139
RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE	142
DÉCLARATION PORTANT SUR L'IMAGE FIDÈLE DONNÉE PAR LES ÉTATS FINANCIERS ET SUR L'EXPOSÉ FIDÈLE CONTENU DANS LE RAPPORT DE GESTION	143
RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LA SOCIÉTÉ	143
RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE COMPAGNIE D'ENTREPRISES CFE SA POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020 – COMPTES CONSOLIDÉS	144
III. ÉTATS FINANCIERS STATUTAIRES	147
ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL STATUTAIRES (BEGAAP)	147
ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL	147

DÉFINITIONS

Besoin en fonds de roulement	Stocks + créances commerciales et autres créances d'exploitation + autres actifs courants – dettes commerciales et autres dettes d'exploitation – passifs d'impôt exigible – autres passifs courants
Encours immobilier	Fonds propres pôle immobilier + Endettement financier net pôle immobilier
Endettement financier net (EFN)	Emprunts obligataires non courants et courants + dettes financières non courantes et courantes – trésorerie et équivalents de trésorerie
Résultat opérationnel sur activité	Chiffre d'affaires + produits des activités annexes + achats + rémunérations et charges sociales + autres charges opérationnelles + dotations aux amortissements + dépréciation des goodwill
Résultat opérationnel (EBIT)	Résultat opérationnel sur activité + part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence
EBITDA	Résultat opérationnel sur activité + amortissements et dépréciations + autres éléments non cash
Rendement des capitaux propres (ROE)	Résultat net part du groupe / capitaux propres part du groupe
Carnet de commande	Le chiffre d'affaires à réaliser pour les chantiers dont le contrat est signé, entré en vigueur (notamment après l'obtention des ordres de service ou la levée des conditions suspensives) et pour lesquels le financement du projet est mis en place.

I. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PRINCIPAUX ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Chiffre d'affaires	4	3.221.958	3.624.722
Produits des activités annexes	6	197.401	81.042
Achats		(1.923.661)	(2.120.359)
Rémunérations et charges sociales	7	(643.709)	(653.870)
Autres charges opérationnelles	6	(435.297)	(469.248)
Dotations aux amortissements	12-14	(324.439)	(318.672)
Dépréciation des goodwill	13	(5.000)	0
Résultat opérationnel sur l'activité		87.253	143.615
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	15	32.240	34.092
Résultat opérationnel		119.493	177.707
Charges associées aux activités de financement	8	(11.675)	(2.602)
Autres charges et produits financiers	8	(22.673)	(5.120)
Résultat financier		(34.348)	(7.722)
Résultat avant impôts		85.145	169.985
Impôts sur le résultat	11	(20.322)	(38.619)
Résultat de l'exercice		64.823	131.366
Participations ne donnant pas le contrôle	9	(803)	2.058
Résultat - part du groupe		64.020	133.424
Résultat net part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	10	2,53	5,27

ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Résultat - part du groupe		64.020	133.424
Résultat de l'exercice		64.823	131.366
Variation de juste valeur liées aux instruments financiers		(9.033)	(36.479)
Ecart de change résultant de la conversion		(11.592)	1.153
Impôts différés	11	446	2.772
Autres éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net		(20.179)	(32.554)
Réévaluation du passif net au titre des prestations et contributions définies	22	(6.239)	(15.444)
Impôts différés	11	1.472	3.606
Autres éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net		(4.767)	(11.838)
Total des autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres		(24.946)	(44.392)
Résultat global :		39.877	86.974
- Part du groupe		38.810	89.231
- Part des participations ne donnant pas le contrôle		1.067	(2.257)
Résultat global part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	10	1,53	3,53

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Immobilisations incorporelles	12	111.259	90.261
Goodwill	13	172.127	177.127
Immobilisations corporelles	14	2.515.052	2.615.164
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	15	204.095	167.653
Autres actifs financiers non courants	16	89.196	83.913
Instruments financiers dérivés non courants	26	1.433	0
Autres actifs non courants		15.052	16.630
Actifs d'impôts différés	11	127.332	100.420
Actifs non courants		3.235.546	3.251.168
Stocks	18	184.565	162.612
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	19	867.761	996.436
Autres actifs courants d'exploitation	19	57.454	72.681
Autres actifs courants non opérationnels	19	21.731	6.267
Instruments financiers dérivés courants	26	7.831	751
Actifs financiers courants		2.900	0
Actifs détenus en vue de la vente	5	0	10.511
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	759.695	612.206
Actifs courants		1.901.937	1.861.464
Total de l'actif		5.137.483	5.112.632
Capital		41.330	41.330
Prime d'émission		800.008	800.008
Résultats non distribués		1.059.406	995.786
Plans de pension à prestations et contributions définies		(41.783)	(37.089)
Réserves liées aux instruments financiers		(49.715)	(40.892)
Écarts de change résultant de la conversion		(22.133)	(10.440)
Capitaux propres – part du groupe		1.787.113	1.748.703
Participations ne donnant pas le contrôle		17.835	11.607
Capitaux propres		1.804.948	1.760.310
Engagements de retraites et avantages du personnel	22	76.686	70.269
Provisions non courantes	23	13.239	12.414
Autres passifs non courants		32.287	10.651
Emprunts obligataires non courants	25	29.794	29.689
Dettes financières non courantes	25	918.681	1.110.212
Instruments financiers dérivés non courants	26	10.095	8.986
Passifs d'impôts différés	11	96.961	104.907
Passifs non courants		1.177.743	1.347.128
Provisions courantes	23	44.163	46.223
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	19	1.178.012	1.221.466
Passifs d'impôt exigible		75.283	44.078
Emprunts obligataires courants	25	0	0
Dettes financières courantes	25	412.649	270.366
Instruments financiers dérivés courants	26	7.750	9.356
Autres passifs courants d'exploitation	19	192.424	155.601
Autres passifs courants non opérationnels	19	244.511	258.104
Passifs courants		2.154.792	2.005.194
Total des capitaux propres et passifs		5.137.483	5.112.632

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2020	2019
Activités opérationnelles			
Résultat opérationnel sur l'activité		87.253	143.615
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement		324.439	318.672
Dotations nettes aux provisions		(1.235)	(30.587)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash		4.258	19.524
Perte/(bénéfice) relatifs à la cession des immobilisations corporelles et financières		(75.958)	(6.100)
Dividendes reçus des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		29.127	8.140
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement		367.884	453.264
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes		122.435	238.441
Diminution/(augmentation) des stocks		(6.674)	(37.020)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et des autres dettes courantes et non courantes		(32.371)	(166.619)
Impôts sur le résultat payé/reçu		(32.940)	(44.109)
Flux de trésorerie net provenant (utilisés dans) des activités opérationnelles		418.334	443.957
Activités d'investissement			
Produits résultant de la vente d'immobilisations (in)corporelles		20.715	13.834
Achat d'immobilisations (in)corporelles		(213.897)	(451.258)
Acquisition de filiales sous déduction de trésorerie acquise	5	(16.358)	0
Variation du pourcentage d'intérêts détenus dans des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		(1.470)	(8.321)
Diminution/(Augmentation) de capital des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	15	(35.731)	(16.355)
Produits résultant de la cession de filiales	5	90.018	0
Remboursement (octroi) de prêts accordés aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		(2.665)	71.659
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des opérations d'investissement		(159.388)	(390.441)
Activités de financement			
Intérêts payés		(18.585)	(24.529)
Intérêts perçus		7.126	14.280
Autres charges et produits financiers		(19.669)	(6.635)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	25.3	216.542	709.361
Remboursements d'emprunts	25.3	(290.264)	(462.303)
Dividendes payés		0	(60.755)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des activités de financement		(104.850)	169.419
Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie		154.096	222.935
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	20	612.206	388.346
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		(6.607)	925
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	20	759.695	612.206

Les acquisitions et cessions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise n'incluent pas les entités qui ne constituent pas un regroupement d'entreprises (pôle promotion immobilière); celles-ci ne sont donc pas considérées comme des opérations d'investissement et sont directement reprises dans les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE 2020

(milliers d'euros)	Capital	Prime d'émission	Résultats non distribués	Plans de pension à prestations et contributions définies	Réserves liées aux instruments financiers	Ecart de change résultant de la conversion	Capitaux propres - part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Décembre 2019	41.330	800.008	995.786	(37.089)	(40.892)	(10.440)	1.748.703	11.607	1.760.310
Résultat global de la période			64.020	(4.694)	(8.823)	(11.693)	38.810	1.067	39.877
Dividendes payés aux actionnaires			0				0		0
Dividendes des minoritaires								72	72
Modification de périmètre et autres mouvements			(400)				(400)	5.089	4.689
Décembre 2020	41.330	800.008	1.059.406	(41.783)	(49.715)	(22.133)	1.787.113	17.835	1.804.948

Les variations de juste valeur des plans de pensions à prestations ou contributions définies ainsi que celles relatives aux instruments financiers sont expliquées respectivement dans les notes « 22. Avantages du personnel » et « 15. Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence ».

POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT LE 31 DÉCEMBRE 2019

(milliers d'euros)	Capital	Prime d'émission	Résultats non distribués	Plans de pension à prestations et contributions définies	Réserves liées aux instruments financiers	Ecart de change résultant de la conversion	Capitaux propres - part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Décembre 2018	41.330	800.008	923.768	(25.521)	(7.153)	(11.554)	1.720.878	13.973	1.734.851
Résultat global de la période			133.424	(11.568)	(33.739)	1.114	89.231	(2.257)	86.974
Dividendes payés aux actionnaires			(60.755)				(60.755)		(60.755)
Dividendes des minoritaires								(920)	(920)
Modification de périmètre et autres mouvements			(651)				(651)	811	160
Décembre 2019	41.330	800.008	995.786	(37.089)	(40.892)	(10.440)	1.748.703	11.607	1.760.310

CAPITAL ET RÉSERVES

Le capital au 31 décembre 2020 est constitué de 25.314.482 actions ordinaires. Il s'agit d'actions sans désignation de valeur nominale. Les propriétaires d'actions ordinaires ont le droit de recevoir des dividendes et ont le droit à une voix par action aux assemblées générales des actionnaires de la société.

Un dividende de 25.314 milliers d'euros, correspondant à 1,00 EUR brut par action, a été proposé par le conseil d'administration et sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale. L'affectation du résultat n'a pas été comptabilisée dans les états financiers au 31 décembre 2020.

Dans le contexte évolutif de la pandémie Covid-19, le conseil d'administration de CFE avait décidé de proposer à l'assemblée générale ordinaire de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019.

II. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

PRÉAMBULE

La Compagnie d'Entreprises CFE SA (ci-après dénommée 'la société' ou 'CFE') est une société de droit belge dont le siège social est situé en Belgique. Les états financiers consolidés pour la période clôturée au 31 décembre 2020 comprennent les états financiers de la société, de ses filiales, ('le groupe CFE') et les intérêts dans les sociétés mises en équivalence.

Le conseil d'administration a donné son autorisation pour la publication des états financiers consolidés du groupe CFE le 22 mars 2021.

Les états financiers consolidés du groupe CFE doivent être lus en parallèle avec le rapport de gestion du conseil d'administration.

PRINCIPALES TRANSACTIONS EN 2020 ET 2019 AVEC EFFET SUR LE PÉRIMÈTRE DU GROUPE CFE

TRANSACTIONS EN 2020

1. Pôle Dragage, Environnement, Offshore et Infra - « DEME »

Au cours de l'année 2020, les principaux mouvements de périmètre au sein du pôle DEME sont les suivants :

- DEME a acquis :
 - 100% de la société nouvellement créée Dredging International Argentina SA ;
 - 100% de la société nouvellement créée Deeptech NV ;
 - 100% de la société nouvellement créée Meuse River Shipping SA ;
 - 95% de la société nouvellement créée Dredging International Bahrain WLL ;
 - 100% de la société nouvellement créée Delta River Shipping SA ;
 - 100% des sociétés SPT Offshore Holding BV, Seatec Holding BV, Seatec Subsea Systems BV, SPT Equipment BV, SPT Offshore BV, SPT Offshore UK Ltd et SPT Offshore SDN BHD qui constituent le groupe SPT Offshore.

Ces sociétés ont été consolidées selon la méthode globale.

- 37,45% de la société Blue Site SA ;
 - 19,47% de la société Feluy M2M SA ;
 - 37,68% de la société Combined Marine Terminal Operations Marafi LLC.
- Ces sociétés ont été intégrées par mise en équivalence.
- DEME a augmenté sa participation dans la société CBD SAS de 50% à 100%. Cette société intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale. Cette société a été absorbée à posteriori par la société Société de Dragage International (SDI), elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale.
 - DEME a augmenté sa participation dans la société International Seaport Dredging PVT LTD passant de 89,61% à 93,64%. Cette société reste intégrée selon la méthode globale.

- DEME a changé son pourcentage d'intégration dans la société DIAP Thailand Co LTD de 48,90% à 98% après avoir signé une convention d'actionnaires au travers de laquelle le partenaire local lui accorde 98% d'intérêts économiques. Cette société intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale.
- DEME a augmenté sa participation dans la société High Wind NV passant de 50,4% à 99,1%. Cette société intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale.
- DEME a diminué sa participation dans la société Terranova NV de 43,73% à 24,96%. Cette société reste intégrée par mise en équivalence.
- DEME a diminué sa participation dans la société DUQM Industrial Land Company LLC de 34,90% à 27,55%. Cette société reste intégrée par mise en équivalence.
- DEME a cédé la totalité de ses titres (12,5%) dans la société Merkur Offshore GmbH. Cette société était présentée en actif détenu en vue de la vente au 31 décembre 2019.
- DEME a liquidé la société Thor Crewing Luxembourg SA dont elle détenait la totalité des titres. Cette société était intégrée selon la méthode globale.
- DEME et son partenaire ont liquidé la totalité de leurs titres dans la société DEME Environmental Contractors UK LTD. Cette société était intégrée selon la méthode globale (DEME : 74,9%).
- Les sociétés Innovation Holding BV et Innovation Shipowner BV, filiales à 100% et consolidée selon la méthode globale, ont été absorbées par la société DEME Offshore Shipping BV, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale.
- La société Innovation Shipping BV, filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, a été absorbée par la société DEME Offshore NL BV, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale.
- La société Paes Maritiem BV, filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, a été absorbée par la société DBM NL BV, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale.

2. Pôle Contracting

Au cours de l'année 2020, les principaux mouvements de périmètre au sein du pôle Contracting sont les suivants :

- La société VMA Vanderhoydoncks NV a été absorbée par VMA NV, filiale à 100% de CFE Contracting, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2020.
- La société Bâtiments et Ponts Construction SA (BPC SA), filiale à 100% de CFE Contracting, a apporté, le 1^{er} avril 2020, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2020, les branches d'activités BPC Hainaut, BPC Liège et BPC Namur à la société Thiran SA, également filiale à 100% de CFE Contracting. Suite à cette scission partielle sans dissolution de la société scindée, la société Thiran SA a été renommée BPC Wallonie SA.
- La société Algemeen Bouw-en Betonbedrijf NV (ABEB NV), filiale à 100% de CFE Contracting, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale.
- La société Spanbo NV, filiale à 100% de CFE Contracting, a été renommée Groep Terry Construct NV.

3. Pôle promotion immobilière

Au cours de l'année 2020, les principaux mouvements de périmètre au sein du pôle Promotion immobilière sont les suivants :

- La société BPI Real Estate Belgium SA (BPI) a acquis :
 - 100% de la société nouvellement créée BPI Serenity Valley SA ;
 - 100% de la société nouvellement créée Samaya Development SA.
 Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.
 - 50% de la société nouvellement créée Arlon 53 SA ;
 - 50% de la société Mobius I SA qui a été scindée partiellement par voie de constitution de deux sociétés, Debrouckère Office SA et Debrouckère Leisure SA, sans dissolution de la société scindée qui a, par ailleurs, été renommée Debrouckère Land SA. Ces deux nouvelles sociétés sont détenues à 50%.
 Les entités acquises citées ci-dessus ont été intégrées par mise en équivalence.
- La société BPI Real Estate Poland Sp. z o.o., filiale à 100%, a augmenté sa participation dans la société ACE 14 Sp. z o.o. de 90% à 100%, laquelle a été renommée BPI Wolare Sp. z o.o. Cette société reste consolidée selon la méthode globale.
- La société BPI Project VII Sp. z o.o. a été constituée. Cette société est détenue à 100% par BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. Cette société a été consolidée selon la méthode globale.
- Les sociétés BPI Project I Sp. z o.o. et BPI Project IV Sp. z o.o., détenues à 100% par BPI Real Estate Poland Sp. z o.o., ont été renommées BPI Bernadowo Sp. z o.o. et BPI Wagrowska Sp. z o.o., respectivement.
- La société BPI Real Estate Luxembourg SA, filiale à 100%, a acquis :
 - 100% de la société Herrenberg SA ;
 - 100% de la société nouvellement créée Central Parc S.à r.l.
 Les entités acquises ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.
 - 50% de la société nouvellement créée Immo Marial S.à r.l ;
 - 50% de la société nouvellement créée Wooden SA.
 Les entités acquises citées ci-dessus ont été intégrées par mise en équivalence.
- La société Prince Henri S.à r.l. a été constituée. Cette société est détenue à 100% par Central Parc S.à r.l. Cette société a été consolidée selon la méthode globale.
- La société Livingstone Retail S.à r.l. a été constituée. Cette société est détenue à 100% par MI SA, filiale à 33,33% de BPI Real Estate Luxembourg SA. Cette société a été intégrée par mise en équivalence.
- La société Pourpelt SA a été constituée. Cette société est détenue à 100% par BPI Real Estate Luxembourg SA. Cette société a été consolidée selon la méthode globale.
- La société BPI Real Estate Luxembourg SA a réduit sa participation dans la société Gravity SA de 100% à 50%. Cette société consolidée selon la méthode globale est désormais intégrée par mise en équivalence.
- Les sociétés Bedford Finance SRL et Bayside Finance SRL, filiales à 40% de BPI, ont liquidé leur participation dans les sociétés VM Property I SA et VM Property II SA. Elles étaient intégrées par mise en équivalence.

- La société BPI Real Estate Luxembourg SA a cédé la totalité de ses titres (100%) dans la société Arlon 23 SA. Cette société était consolidée selon la méthode globale.
- La société Van Maerlant SA, filiale à 100% de BPI Real Estate Belgium SA, a été renommée BPI Pure SA.

4. Pôle Holding et activités non transférées

Au cours de l'année 2020, le principal mouvement de périmètre au sein du pôle Holding et activités non transférées est le suivant :

- La société CFE Middle East Co WLL, filiale à 100% du groupe CFE, a été déconsolidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale.

TRANSACTIONS EN 2019

1. Pôle Dragage, Environnement, Offshore et Infra - « DEME »

Au cours de l'année 2019, DEME a acquis :

- 100% des titres de la société nouvellement créée Bonny River Shipping SA ;
- 100% des titres de la société nouvellement créée DEME Offshore US INC ;
- 100% des titres de la société nouvellement créée DEME Offshore US LLC ;
- 100% des titres de la société nouvellement créée DEME Offshore BE NV ;
- 100% des titres de la société nouvellement créée Criver Shipping SA.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.

Le groupe DEME a également acquis durant l'année 2019 :

- 50% des titres de la société DBM-BONTRUP BV ;
- 49,99% des titres de la société CSBC DEME Wind Engineering co. Ltd ;
- 50% des titres de la société BNS JV Ltd ;
- 60% des titres de la société Consortium Antwerp Port (Oman) NV ;
- 50% des titres de la société Consortium Antwerp Port Industrial Port Land NV ;
- 48,90% des titres de la société DIAP Thailand Co Ltd ;
- 30% des titres de la société Port of DUQM Company SAOC ;
- 34,90% des titres de la société DUQM Industrial Land Company LLC.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été intégrées par mise en équivalence.

Durant 2019, DEME a cédé la totalité des titres qu'elle détenait dans les entités suivantes, soit :

- 51,10% de la société B-WIND Polska Sp. z o.o. ;
- 51,10% de la société C-WIND Polska Sp. z o.o. ;
- 50% de la société Earth Moving Al DUQM LLC ;
- 37,45% de la société Hithermoor Soil Treatments Ltd ;
- 25,50% de la société Renewable Energy Base Ostend NV.

Ces sociétés ont été intégrées par mise en équivalence jusqu'à leurs dates de cessions respectives.

DEME a également liquidé les participations qu'elle détenait dans les entités suivantes, soit :

- 100% de la société MDCC NV.
- 100% de la société Baggerwerken Decloedt & Zoon Espana SA ;
- 100% de la société Offshore Manpower Supply Panama SA ;
- 100% de la société Offshore Manpower Singapore PTE Ltd.

Ces sociétés ont été consolidées selon la méthode globale jusqu'à leurs dates de liquidations respectives.

DEME a augmenté sa participation dans la société Dredging International India PVT Ltd de 99,78% à 99,97% et dans la société International Seaport Dredging PVT Ltd de 86% à 89,61%. Ces sociétés restent consolidées selon la méthode globale.

DEME a également augmenté sa participation dans la société West Islay Tidal Energy Park Ltd de 17,5% à 35% en échange de sa participation dans la société Fair Head Tidal Energy Park Ltd. Cette société reste intégrée par mise en équivalence.

Par ailleurs, les sociétés Eversea NV, GeoSea Maintenance NV et ECO Shipping NV, détenues à 100%, ont été absorbées par DEME Offshore Holding NV, société détenue à 100% et consolidée selon la méthode globale.

La société Tideway BV détenue à 100% et précédemment consolidée selon la méthode globale a été scindée en deux sociétés, DEME Offshore NL BV et Dredging International Netherlands BV, elles-mêmes détenues à 100% et consolidées selon la méthode globale.

2. Pôle Contracting

Le 29 mars 2019, la société P-Multitech BVBA a été absorbée par VMA NV avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2019, société détenue à 100% par le groupe CFE.

Le 29 mars 2019, les sociétés be.Maintenance SA, Etablissements Druart SA, Nizet Entreprises SA et Vanderhoydoncks NV, filiales à 100% du groupe CFE, ont été renommées respectivement VMA be.Maintenance SA, VMA Druart SA, VMA Nizet SA et VMA Vanderhoydoncks NV.

Le 16 mai 2019, la société CFE Bouw Vlaanderen NV, filiale à 100% du groupe CFE, a été renommée MBG NV.

Le 16 mai 2019, les sociétés Engema SA, Engetec SA, José Coghe-Werbrouck NV, Louis Stevens NV et Remacom NV, filiales à 100% du groupe CFE, ont été renommées respectivement Mobix Engema NV, Mobix Engetec SA, Mobix Coghe NV, Mobix Stevens NV et Mobix Remacom NV.

Le 28 mai 2019, la société CFE Bâtiment Brabant Wallonie SA, filiale à 100% du groupe CFE, a été renommée Bâtiments et Ponts Construction SA.

Le 20 septembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale VMA NV détenue à 100%, a acquis 51% des titres de la société VMA RRobotics Sp. z o.o. Cette société est intégrée par mise en équivalence.

Durant le 4^{ème} trimestre 2019, la société VMA Elektrik Tesisati Ve Insaat Ticaret Limited Sirketi, filiale à 100% du groupe CFE, a été déconsolidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale.

3. Pôle promotion immobilière

Le 24 janvier 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a augmenté sa participation dans la société ACE 12 Sp. z o.o. de 90% à 100%. Cette société reste consolidée selon la méthode globale.

Le 19 février 2019, cette même entité ACE 12 Sp. z o.o., filiale de BPI Real Estate Poland Sp. z o.o., a été renommée BPI Vilda Park Sp. z o.o.

Le 1^{er} juillet 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a constitué la société BPI Project I Sp. z o.o. Cette société est détenue à 100% et a été consolidée selon la méthode globale.

Le 30 septembre 2019, la société BPI Real Estate Belgium SA, filiale à 100% du groupe CFE, a liquidé sa participation dans les sociétés Immo Keyenveld I SA et Immo Keyenveld II SA détenues à 50% et intégrées par mise en équivalence.

Le 1^{er} octobre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Belgium SA, a augmenté sa participation dans la société Goodways SA de 31,20% à 50%. Cette société reste intégrée par mise en équivalence.

Le 7 octobre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a constitué les sociétés BPI Project II Sp. z o.o. et BPI Project III Sp. z o.o. Ces sociétés sont détenues à 100% et ont été consolidées selon la méthode globale.

Le 17 octobre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Luxembourg SA, a constitué la société Gravity SA. Cette société est détenue à 100% et a été consolidée selon la méthode globale.

Le 6 novembre 2019, la société BPI Real Estate Belgium SA, filiale à 100% du groupe CFE, a cédé l'entière part de sa participation dans la société Sogesmaint SA, détenue à 100% et consolidée selon la méthode globale.

Le 19 novembre 2019, la société BPI Real Estate Belgium SA, filiale à 100% du groupe CFE, a acquis 70% des sociétés nouvellement créées Joma 2060 NV, Life Shapers NV et Tulip Antwerp NV. Ces sociétés sont intégrées par mise en équivalence.

Le 19 novembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Belgium SA, a acquis 50% de la société nouvellement créée KeyWest Development SA. Cette société est intégrée par mise en équivalence.

Le 4 décembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Poland Sp. z o.o., a constitué les sociétés BPI Project IV Sp. z o.o., BPI Project V Sp. z o.o. et BPI Project VI Sp. z o.o. Ces sociétés sont détenues à 100% et ont été consolidées selon la méthode globale.

Le 6 décembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Belgium SA, a cédé l'entière part de sa participation dans la société Immobilière du Berrevelde SA, détenue à 50% et intégrée par mise en équivalence.

Le 18 décembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale BPI Real Estate Belgium SA, a réduit sa participation dans la société MG Immo SPRL de 100% à 50%. Cette société consolidée selon la méthode globale est désormais intégrée par mise en équivalence.

4. Wood Shapers - Partenariat entre le pôle Contracting et le pôle promotion immobilière

Le 25 octobre 2019, le groupe CFE, au travers de ses filiales CFE Contracting SA et BPI Real Estate Belgium SA, a constitué la société Wood Shapers SA. Cette société est détenue à 100% au niveau du groupe CFE et a été consolidée selon la méthode globale.

Le 17 décembre 2019, le groupe CFE, au travers de sa filiale Wood Shapers SA, a constitué la société Wood Shapers Luxembourg SA. Cette société est détenue à 100% au niveau du groupe CFE et a été consolidée selon la méthode globale.

Le 20 décembre 2019, la société Wood Shapers Luxembourg SA a acquis 100% des titres de la société Immo-Bechel C.L.E. S.à.r.l. Cette société est détenue à 100% au niveau du groupe CFE et a été consolidée selon la méthode globale.

5. Pôle Holding et activités non transférées

Le 14 février 2019, le groupe CFE a augmenté sa participation dans la société Rent-A-Port NV de 45% à 50%. Cette société reste intégrée par mise en équivalence.

Le 28 février 2019, la société Liveway Ltd, filiale à 50% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était intégrée par mise en équivalence.

Le 19 novembre 2019, la société CFE Slovakia SRO, filiale à 100% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale.

Le 19 novembre 2019, la société Lockside Ltd, filiale à 50% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était intégrée par mise en équivalence.

Durant le 4^{ème} trimestre 2019, la société Cobel Contracting Nigeria Ltd, filiale à 50% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était intégrée par mise en équivalence.

1. PRINCIPES GÉNÉRAUX

IFRS TELS QU'ADOPTÉS PAR L'UNION EUROPÉENNE

Les principes comptables retenus pour la préparation et la présentation des états financiers consolidés de CFE au 31 décembre 2020 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2020.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2020 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2019, à l'exception des normes et/ou amendements de normes décrits ci-après, adoptés par l'Union européenne, applicables de façon obligatoire à partir du 1er janvier 2020.

NORMES ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES POUR LA PÉRIODE ANNUELLE OUVERTE À COMPTER DU 1ER JANVIER 2020

- Amendements à IAS 1 et IAS 8 *Modification de la définition du terme « significatif »*
- Amendements à IFRS 3 *Regroupements d'entreprises : Définition d'une entreprise*
- Amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 *Réforme des taux d'intérêt de référence - phase 1*
- Amendements des références au Cadre conceptuel de l'information financière dans les normes IFRS

L'application de ces normes et interprétations n'a pas eu d'effet significatif sur les états financiers consolidés du groupe CFE.

NORMES ET INTERPRÉTATIONS ÉMISES MAIS PAS ENCORE APPLICABLES POUR LA PÉRIODE ANNUELLE OUVERTE À COMPTER DU 1ER JANVIER 2020

Le groupe CFE n'a appliqué de façon anticipée aucune des nouvelles normes et interprétations suivantes dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2020.

- IFRS 17 *Contrats d'assurance* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023, mais non encore adoptée au niveau européen)

- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers : classification de passifs comme courants ou non-courants* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers et IFRS Practice Statement 2 : Note sur les méthodes comptables* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IAS 8 *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs : Définition d'estimations comptables* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IAS 16 *Inmobiliaisons corporelles : produits antérieurs à l'utilisation prévue* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels : contrats déficitaires - Coût d'exécution du contrat* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IFRS 3 *Regroupements d'entreprises : référence au cadre conceptuel* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022, mais non encore adoptés au niveau européen)
- Amendements à IFRS 4 *Contrats d'assurance - report de la norme IFRS 9* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2021)
- Amendements aux IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 *Réforme des taux d'intérêt de référence - phase 2* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2021)
- Amendement à IFRS 16 *Contrats de location : Allègements de loyer liés à la COVID-19* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er juin 2020)
- *Améliorations annuelles 2018-2020 des IFRS* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022, mais non encore adoptées au niveau européen)

2. PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS

2.1. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AU CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE COVID-19

2.1.1. APPLICATION DES RÈGLES COMPTABLES

Dans le contexte de la crise sanitaire du covid-19, les éléments suivants sont précisés pour la préparation des états financiers résumés au 31 décembre 2020 :

- **Evaluation du résultat à l'avancement des contrats de construction**

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 15, le résultat des chantiers est mesuré en fonction du résultat estimé à fin de projet et en fonction de l'avancement du projet à date de clôture.

Les coûts complémentaires identifiés ont été intégrés au résultat estimé à fin de projet. Sur la base des conditions contractuelles définies contrat par contrat, les éventuelles compensations octroyées ou à contrario les pénalités pour retard d'exécution, ont été également intégrées au résultat estimé à fin de projet en accord avec les règles d'évaluation du groupe CFE. Dans le cas où la prévision à fin de chantier fait ressortir un résultat déficitaire, la perte à terminaison attendue est reconnue immédiatement comme une charge de la période.

Les coûts de main d'œuvre ou de matériel non-alloués aux chantiers sont exclus de la mesure de l'avancement du chantier et sont comptabilisés directement en coûts sur la période.

- **Evaluations retenues pour les tests de pertes de valeur**

Les tests de pertes de valeur ont été effectués. Les valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie sont supérieures aux valeurs comptables. En conséquence, aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020. Les principales hypothèses retenues sont décrites dans la note 13 *Goodwill*.

- **Créances commerciales**

En continuité par rapport aux règles d'évaluation du groupe CFE, l'analyse du risque de défaillance des clients a été effectuée au cas par cas. Aucune provision générale ou statistique n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020. La revue approfondie des créances client n'a pas conduit à la comptabilisation de dépréciations complémentaires significatives.

- **Comptabilisation des actifs d'impôts différés**

En continuité par rapport aux règles d'évaluation du groupe CFE, un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que s'il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible permettant de compenser l'avantage fiscal. Le recouvrement des impôts différés actifs a fait l'objet d'un point d'attention spécifique au 31 décembre 2020.

2.1.2. ESTIMATION DES IMPACTS DU COVID-19 SUR LA SITUATION FINANCIÈRE DU GROUPE CFE AU 31 DÉCEMBRE 2020

A travers le groupe CFE, la mise en place des mesures de distanciation et les conditions dans lesquelles les activités opérationnelles ont pu se poursuivre sont différentes selon le segment d'activité concerné.

Même si les impacts négatifs de la crise sanitaire se feront encore ressentir au cours des premiers mois de 2021, CFE vise une progression de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel en 2021, sans toutefois déjà retrouver leurs niveaux de 2019 (d'avant la crise sanitaire).

Au sein du **pôle dragage, environnement, offshore et infra**, les activités opérationnelles ont été fortement ralenties mais ont pu être poursuivies, sauf exceptions. En conséquence, les états financiers de DEME sont affectés par une diminution de l'activité et par des surcoûts liés à la crise sanitaire. L'incidence de la crise Covid-19 estimée sur le chiffre d'affaires et sur l'EBIT en 2020 s'élève à respectivement à 300 millions d'euros et 100 millions d'euros. Ce montant de 100 millions d'euros, qui inclut également l'impact de l'indisponibilité du navire Orion, se compose principalement de :

- l'incidence directe de la perte de productivité sur des marges chantiers ;
- de l'incidence indirecte de la crise sanitaire sur l'économie, notamment sur le secteur du pétrole et du gaz ;
- de la moindre couverture des coûts relatifs à la flotte de navires et des frais généraux, conséquence de la baisse d'activité induite par la crise sanitaire ;
- des surcoûts directement attribuables au Covid-19 ; partiellement compensés par,
- les mesures d'économies décidées par l'entreprise et les mesures des soutien des autorités publiques pour un montant de 8,8 million d'euros.

Les activités de construction du **pôle contracting** en Belgique et au Luxembourg ont été suspendues entre le 18 mars et début mai. Par contre, l'exécution des chantiers en Pologne a pu se poursuivre. Les activités de VMA et

Mobix ont été partiellement ralenties pendant cette même période. Le second confinement en vigueur dans le courant du second semestre en Belgique a eu un impact plus limité sur l'activité : les chantiers ont pu être poursuivis mais dans des conditions moins favorables suite aux mesures additionnelles liées au respect du protocole sanitaire. L'impact sur le chiffre d'affaires de CFE Contracting en 2020 est estimé à 90 millions d'euros. L'incidence de cette suspension totale ou partielle des travaux est estimée à 20,0 millions d'euros au niveau de l'EBIT. Les éléments suivants y sont inclus :

- les coûts directs additionnels alloués aux chantiers ;
- la moindre couverture des frais généraux faisant suite au report d'activité ;
- le coût de la main d'œuvre non-allouée aux chantiers ;
- le coût des équipements et machines non-alloués aux chantiers ; partiellement compensés par ;
- les mesures de chômage temporaire mises en place par les gouvernements belge et luxembourgeois pour un montant de 6,2 millions d'euros.

Le **pôle promotion immobilière** est impacté par le ralentissement des procédures d'obtention d'autorisation de bâtir, en particulier à Bruxelles. Pour les projets en cours de développement, en l'absence d'obtention de permis, les frais engagés ne sont pas activés. L'incidence sur le résultat avant impôts n'est cependant pas matérielle.

2.2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

(A) DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS - International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées dans l'Union européenne.

(B) BASE DE LA PRÉSENTATION

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros, arrondis au millier le plus proche.

Les instruments ou dérivés de capitaux propres sont valorisés au coût historique si ces instruments de capitaux propres n'ont pas de cotation publiée sur un marché actif et si d'autres méthodes d'estimation raisonnables pour déterminer la juste valeur sont clairement inappropriées et/ou inapplicables.

Les principes comptables sont appliqués de façon cohérente.

Les états financiers sont présentés avant affectation du résultat de la société mère proposée à l'assemblée générale des actionnaires.

(C) PRINCIPAUX JUGEMENTS ET HYPOTHÈSES

L'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite d'effectuer des estimations, de porter des jugements et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- les durées d'amortissement des immobilisations ;
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites ;
- l'évaluation du résultat à l'avancement des contrats de construction ;
- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur ;
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur ;

- l'appréciation du pouvoir de contrôle ;
- la qualification, lors de l'acquisition d'une société, du caractère de l'opération en regroupement d'entreprises ou acquisition d'actifs ; et
- les hypothèses adoptées pour la détermination du passif financier conformément à la norme IFRS 16.

Ces estimations partent d'une hypothèse de continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

(D) PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les présents états financiers consolidés comprennent les états financiers du groupe CFE et les états financiers des entités qu'elle contrôle et ses filiales. Le groupe CFE détient le contrôle lorsqu'il :

- détient le pouvoir sur l'entité émettrice;
- est exposé, ou a le droit, à des rendements variables, en raison de ses liens avec l'entité émettrice;
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'elle obtient.

Si le groupe CFE ne détient pas la majorité des droits de vote dans une entité émettrice, il a des droits qui sont suffisants pour lui conférer le pouvoir lorsqu'il a la capacité pratique de diriger unilatéralement les activités pertinentes de l'entité émettrice. Le groupe CFE prend en considération tous les faits et circonstances lorsqu'il évalue si les droits de vote qu'il détient dans l'entité émettrice sont suffisants pour lui conférer le pouvoir, y compris les suivants :

- le nombre de droits de vote que le groupe CFE détient par rapport au nombre de droits détenus respectivement par les autres détenteurs de droits de vote et à leur dispersion;
- les droits de vote potentiels détenus par le groupe CFE, les autres détenteurs de droits de vote ou d'autres parties;
- les droits découlant d'autres accords contractuels;
- les autres faits et circonstances, le cas échéant, qui indiquent que le groupe CFE a, ou n'a pas, la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes au moment où les décisions doivent être prises, y compris les tendances du vote lors des précédentes assemblées des actionnaires.

Le groupe CFE consolide la filiale à compter de la date à laquelle il en obtient le contrôle et cesse de la consolider lorsqu'il perd le contrôle de celle-ci. Précisément, les produits et les charges d'une filiale acquise ou cédée au cours de l'exercice sont inclus dans l'état consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global à compter de la date où le groupe CFE acquiert le contrôle de la filiale et jusqu'à la date où elle cesse de contrôler celle-ci.

Au besoin, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin que leurs méthodes comptables concordent avec les méthodes comptables du groupe CFE. Tous les actifs et les passifs, les capitaux propres, les produits, les charges et les flux de trésorerie intragroupe qui ont trait à des transactions entre entités du groupe CFE sont éliminés complètement lors de la consolidation.

Les changements dans les participations du groupe CFE dans des filiales qui ne se traduisent pas par une perte de contrôle sont comptabilisés comme des transactions portant sur des capitaux propres. La valeur comptable des participations du groupe CFE et des participations ne donnant pas le contrôle est ajustée pour tenir compte des changements des participations relatives dans les filiales. Tout écart entre le montant de l'ajustement des participations ne donnant pas le contrôle et la juste valeur de la contrepartie versée ou reçue est comptabilisé directement dans les capitaux propres.

Lorsque le groupe CFE accorde une option de vente aux actionnaires minoritaires d'une filiale (« put » sur les participations ne donnant pas le contrôle), le passif financier y relatif est comptabilisé initialement en déduction

des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres.

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le groupe CFE a une influence notable. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle d'une entité émettrice, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Une coentreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats et les actifs et passifs des entreprises associées ou des coentreprises sont comptabilisés dans les présents états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence, sauf si la participation, ou une partie de celle-ci, est classée comme détenue en vue de la vente; dans ce cas, celle-ci est comptabilisée selon IFRS 5. Selon la méthode de la mise en équivalence, une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise est initialement comptabilisée au coût dans l'état consolidé de la situation financière, puis est ajustée par la suite pour comptabiliser la quote-part du groupe CFE dans le résultat net et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la coentreprise. Si la quote-part du groupe CFE dans les pertes d'une entreprise associée ou d'une coentreprise est supérieure à sa participation dans celles-ci, le groupe CFE cesse de comptabiliser sa quote-part dans les pertes à venir. Les pertes additionnelles sont comptabilisées seulement dans la mesure où le groupe CFE a contracté une obligation légale ou implicite ou a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée ou de la coentreprise.

Une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle l'entité émettrice devient une entreprise associée ou une coentreprise. Lors de l'acquisition de la participation dans une entreprise associée ou une coentreprise, tout excédent du coût de la participation sur la quote-part revenant au groupe CFE de la juste valeur nette des actifs et des passifs identifiables de l'entité émettrice est comptabilisé à titre de goodwill, qui est inclus dans la valeur comptable de la participation. Tout excédent de la quote-part revenant au groupe CFE de la juste valeur nette des actifs et des passifs identifiables sur le coût de la participation, après réévaluation, est immédiatement comptabilisé en résultat net dans la période d'acquisition de la participation.

Une entreprise commune est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs, relatifs à celle-ci. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle. Lorsqu'une entité du groupe CFE entreprend ses activités dans le cadre d'une entreprise commune, le groupe CFE, à titre de coparticipant, doit comptabiliser les éléments suivants relativement à ses intérêts dans l'entreprise commune :

- ses actifs, y compris sa quote-part des actifs détenus conjointement;
- ses passifs, y compris sa quote-part des passifs assumés conjointement, le cas échéant ;
- les produits qu'il a tirés de la vente de sa quote-part de la production générée par l'entreprise commune ;
- sa quote-part des produits tirés de la vente de la production générée par l'entreprise commune ;
- les charges qu'il a engagées, y compris sa quote-part des charges engagées conjointement, le cas échéant.

(E) MONNAIES ÉTRANGÈRES

(1) TRANSACTIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de clôture. Les gains et les pertes qui résultent de ces transactions ainsi que la conversion des éléments d'actif et de passif monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en compte de résultats.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

(2) ÉTATS FINANCIERS DES ENTITÉS ÉTRANGÈRES

Les actifs et passifs de sociétés du groupe CFE utilisant des devises fonctionnelles autres que l'euro sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les comptes de résultats des filiales étrangères, à l'exclusion des entités étrangères exerçant leurs activités dans des pays où prévaut une hyper-inflation, sont convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice (proche du taux en vigueur à la date de la transaction).

Les éléments constituant les capitaux propres sont convertis au taux de change historique.

Les écarts de conversion générés, à l'occasion de cette conversion, sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et font l'objet d'une réserve séparée des capitaux propres, en l'occurrence les 'écarts de conversion'. Ces écarts sont enregistrés dans le compte de résultats au cours de l'exercice durant lequel l'entité est cédée ou liquidée.

(3) TAUX DE CONVERSION

Devises	Taux clôture 2020	Taux moyen 2020	Taux clôture 2019	Taux moyen 2019
Zloty polonais	4,56	4,44	4,26	4,30
Dollar US	1,23	1,14	1,12	1,12
Dollar Singapour	1,62	1,57	1,51	1,53
Dinar tunisien	3,29	3,20	3,12	3,28
Franç CFA	655,96	655,96	655,96	655,96
Dollar australien	1,59	1,65	1,60	1,61
Naira du Nigéria	484,55	435,36	408,97	405,01
Rouble russe	91,46	82,72	69,96	72,45
Livre égyptienne	19,26	18,06	18,01	18,83
Dollar trwainais	34,49	33,59	33,59	34,61

1 euro = X Devise

(F) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(1) FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche exposés dans le but d'acquérir une compréhension des connaissances scientifiques ou des techniques nouvelles, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les frais de développement, grâce auxquels les résultats des recherches sont appliqués à la planification ou à la conception de la production de produits ou de procédés nouveaux ou améliorés, sont comptabilisés en tant qu'actif si le produit ou le procédé est réalisable techniquement et commercialement, si la société a suffisamment de ressources pour réaliser le développement et si les dépenses attribuables peuvent être identifiées de manière fiable.

Les frais activés comprennent tous les coûts directement attribuables à cet actif, qui sont nécessaires à sa création, sa production et à sa préparation en vue de son utilisation projetée. Les autres frais de développement sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les frais de développement comptabilisés en tant qu'actif sont repris au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés (voir ci-dessous) et des dépréciations.

(2) AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les autres immobilisations incorporelles, acquises par la société, sont comptabilisées au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés (voir ci-dessous) et des dépréciations. Les frais relatifs aux goodwill et marques générés en interne sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

(3) DÉPENSES ULTÉRIEURES

Les dépenses ultérieures au titre d'une immobilisation incorporelle sont comptabilisées en tant qu'actif uniquement si elles permettent à l'actif de générer des avantages économiques futurs, au-delà du niveau de performance défini à l'origine. Tous les autres frais sont comptabilisés parmi les charges lorsqu'ils sont encourus.

(4) AMORTISSEMENTS

Les actifs immobilisés incorporels sont amortis linéairement sur une période correspondant à leur durée d'utilité estimée aux taux ci-après :

Minimum 5%	Les concessions d'exploitation
20%-33,33%	Les logiciels

(G) REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Les acquisitions de filiales et d'entreprises sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition. La contrepartie transférée à l'occasion d'un regroupement d'entreprises est évaluée à la juste valeur ; les frais connexes à l'acquisition sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Lorsqu'une contrepartie transférée par le groupe CFE dans le cadre d'un regroupement d'entreprises inclut un accord de contrepartie éventuelle, la contrepartie éventuelle est évaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les variations de la juste valeur de la contrepartie éventuelle qui constituent des ajustements de période d'évaluation (voir ci-dessous) sont comptabilisées rétrospectivement ; les autres variations de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées au compte de résultats.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, le groupe CFE doit réévaluer la participation qu'il détenait précédemment dans l'entreprise acquise à la juste valeur à la date d'acquisition (c.-à-d. la date à laquelle le groupe a obtenu le contrôle) et comptabiliser l'éventuel profit ou perte en résultat net.

À la date d'acquisition, les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition à l'exception :

- des actifs ou passifs d'impôt différé et des passifs ou actifs liés aux dispositions visant les avantages des membres du personnel, qui sont comptabilisés et évalués conformément à IAS 12 *Impôts sur le résultat*, et à IAS 19 *Avantages du personnel*, respectivement;
- des passifs ou des instruments de capitaux propres liés à des accords de paiement fondés sur des actions de l'entreprise acquise ou à des accords de paiement fondé sur des actions du groupe CFE conclus pour remplacer des accords de paiement fondé sur des actions de l'entreprise acquise, qui sont évalués conformément à IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions*, à la date d'acquisition;
- des actifs (ou des groupes destinés à être cédés) classés comme détenus en vue de la vente selon IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, qui sont évalués conformément à cette norme.

Si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période de présentation de l'information financière au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, le groupe CFE doit présenter les montants provisoires relatifs aux éléments pour lesquels la comptabilisation est inachevée. Ces montants provisoires sont ajustés durant la période d'évaluation (voir ci-dessous), ou les actifs ou passifs additionnels sont comptabilisés pour tenir compte d'informations nouvelles obtenues à propos des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient eu une incidence sur les montants comptabilisés à cette date.

Les ajustements de période d'évaluation découlent d'informations additionnelles à propos des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition obtenues pendant la « période d'évaluation » (maximum d'un an à partir de la date d'acquisition).

(1) GOODWILL POSITIF

Le goodwill découlant d'un regroupement d'entreprises est comptabilisé en tant qu'actif à la date d'obtention du contrôle (la date d'acquisition). Le goodwill est évalué comme l'excédent de la somme de la contrepartie transférée, du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le groupe CFE dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu) sur le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées initialement soit à la juste valeur, soit à la quote-part de la participation ne donnant pas le contrôle dans l'actif net identifiable comptabilisé de l'entreprise acquise. Le choix de la base d'évaluation s'effectue transaction par transaction.

Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation réalisé annuellement ou plus fréquemment s'il y a une indication que l'unité génératrice de trésorerie auquel il est alloué (généralement, une filiale) pourrait avoir subi une perte de valeur. Le goodwill est exprimé dans la devise de la filiale à laquelle il se rapporte. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur comptable, la perte de valeur est d'abord portée en réduction de tout goodwill affecté à l'unité et est par la suite imputée aux autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chacun des actifs compris dans l'unité. Le goodwill est comptabilisé au bilan à la valeur d'acquisition diminuée des dépréciations. Une perte de valeur comptabilisée pour un goodwill n'est pas reprise dans des périodes ultérieures. À la sortie d'une filiale, le goodwill qui en découle ainsi que le montant cumulé des autres éléments du résultat global relatif à cette filiale sont pris en compte dans la détermination du résultat net de la sortie.

Pour les sociétés mises en équivalence, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de cette participation.

(2) GOODWILL NÉGATIF

Si le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris est supérieur à la somme de la contrepartie transférée, du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le groupe CFE dans l'entreprise acquise (s'il y a lieu), l'excédent est comptabilisé immédiatement en résultat net à titre de profit sur une acquisition à des conditions avantageuses.

(H) IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(1) COMPTABILISATION ET ÉVALUATION

Toutes les immobilisations corporelles sont portées à l'actif uniquement s'il est probable que des avantages économiques futurs iront à l'entité et si son coût peut être évalué de façon fiable. Ces critères sont applicables lors de la comptabilisation initiale et pour des dépenses ultérieures.

Toutes les immobilisations corporelles sont reprises au bilan à leur coût d'acquisition historique diminué des amortissements cumulés et des dépréciations.

Le coût historique inclut le prix d'achat d'origine, les coûts d'emprunts encourus pendant la période de construction et les coûts accessoires directs (par exemple les taxes non recouvrables ou le transport). Le coût des actifs produits par l'entreprise comprend les coûts des matériaux, les coûts salariaux directs et une proportion appropriée des coûts généraux.

(2) DÉPENSES ULTÉRIEURES

Les dépenses ultérieures ne sont portées à l'actif que si elles permettent d'augmenter les avantages économiques futurs générés par l'immobilisation corporelle. Les frais de réparation et d'entretien qui ne permettent pas d'augmenter les avantages économiques futurs de l'actif auquel ils ont trait, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

(3) AMORTISSEMENTS

Les amortissements sont calculés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être utilisé. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire et sur base de la durée de vie économique utile estimée de ces actifs soit :

camions :	5 ans
véhicules :	3 à 5 ans
autre matériel :	5 ans
matériel informatique :	3 ans
matériel de bureau :	5 ans
mobilier de bureau :	10 ans
rénovation de bâtiment/constructions neuves :	20-33 ans
composante principale des Trailing suction hopper dredgers, Cutter suction dredgers, Cable Lay Vessels and DP3 Offshore crane vessels et Jack-Up	20 ans avec une valeur résiduelle de 1%
pontons, bacs, navires et boosters :	18 ans sans valeur résiduelle
bateaux de transport, barges :	25 ans avec une valeur résiduelle de 1%
grues :	8-12 ans avec/ou sans valeur résiduelle de 1%
excavateurs :	7 ans sans valeur résiduelle
conduites :	3 ans sans valeur résiduelle
containers et installations de chantier :	5 ans
matériel de chantier divers :	5 ans

Les terrains ne font pas l'objet d'un amortissement étant donné qu'ils sont considérés comme ayant une durée de vie illimitée.

Les coûts d'emprunts qui sont directement liés à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif nécessitant une longue période de préparation sont inclus dans le coût de cet actif.

(4) MÉTHODE DE COMPTABILISATION DE LA FLOTTE PRINCIPALE CHEZ DEME

La valeur d'acquisition se divise en deux parties, une composante principale qui représente 90% de la valeur d'acquisition amortie linéairement suivant le taux d'amortissement défini par type de bateau et une composante secondaire qui représente 10% de la valeur d'acquisition et qui est quant à elle amortie linéairement sur 10 ans. Pour les bateaux de type « Jack-Up », les composantes principale et secondaire s'élèvent à respectivement à 66% et 34%. De plus, les systèmes de levage et la grue sont amortis linéairement sur 10 ans.

À l'acquisition d'un bateau, les pièces de rechange sont capitalisées en proportion des achats avec un maximum de 8% sur le prix d'achat total du bateau (100%) et sont amorties linéairement sur la durée de vie restante à partir

de la date à laquelle l'actif est disponible pour l'utilisation.

Par ailleurs, les coûts de mise en cale sèche de la flotte principale sont comptabilisés dans la valeur comptable du navire lorsqu'ils sont encourus et amortis sur la période allant jusqu'à la prochaine mise en cale sèche (5 ans).

(I) IMMEUBLES DE PLACEMENT

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu dans le but d'en retirer des loyers ou de valoriser le capital investi ou les deux.

Un immeuble de placement se distingue d'un bien immobilier occupé par son propriétaire ou preneur en ce sens qu'il génère des flux de trésorerie indépendants des autres actifs détenus par l'entreprise.

Les immeubles de placement sont évalués au bilan à leur coût y inclus les coûts d'emprunts encourus pendant la période de construction, diminué des amortissements et des dépréciations.

Les amortissements sont calculés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être utilisé, selon la méthode linéaire et selon un taux correspondant à la durée de vie économique utile estimée de ces actifs.

Les terrains ne font pas l'objet d'un amortissement étant donné qu'ils sont considérés comme ayant une durée de vie illimitée.

(J) CONTRATS DE LOCATION

Le groupe CFE agit essentiellement en tant que preneur de contrats de location. Les contrats de location sont comptabilisés au bilan en tant que droits d'utilisation et obligations inhérents à la location à la valeur actuelle des futurs paiements au titre des contrats de location. Les droits d'utilisation constitués sont amortis de façon linéaire sur leur durée d'utilité ou sur la durée du contrat de location si celui-ci ne prévoit pas le transfert de propriété à son terme. Les obligations correspondantes sont comptabilisées en dettes financières. Les indemnités relatives aux contrats de location d'une durée de maximum 12 mois et les contrats de locations dans le cadre desquels la valeur de l'actif sous-jacent est faible sont prises en charge pendant la période au cours de laquelle l'actif est utilisé.

Tous les loyers minimaux sont repris partiellement comme frais de financement et partiellement comme amortissements de l'obligation en cours de manière à ce que cela résulte en un intérêt périodique constant sur le solde restant de l'obligation. Les charges financières sont directement imputées à charge du résultat.

Lorsqu'il est mis fin à un contrat de location avant qu'il ne soit arrivé à échéance, toute indemnité payée au bailleur est prise en charge pendant la période au cours de laquelle il est mis fin au contrat.

(K) ACTIFS FINANCIERS

Chaque catégorie de placements est comptabilisée à sa juste valeur lors de la reconnaissance initiale de l'actif. La méthode de valorisation évoluera en fonction des catégories citées ci-dessous.

(1) TITRES D'EMPRUNT ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Les placements dans les titres d'emprunt sont présentés comme étant des actifs financiers et sont évalués à leur coût amorti, déterminé sur base du 'effective interest rate method' lorsque les deux conditions suivantes sont satisfaites :

- le critère « Solely Payment of Principal and Interests » tel que défini par l'IFRS 9 est respecté ;
- les actifs sont détenus en vue d'être collectés.

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un actif ou d'un passif financier et d'affectation des produits financiers ou des charges financières au cours de la période considérée. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon les cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Le bénéfice ou la perte est enregistré dans le compte de résultats. Les dépréciations sont comptabilisées en compte de résultats.

(2) CRÉANCES COMMERCIALES

Nous référons au paragraphe (M).

(3) ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DU COMPTE DE RÉSULTATS

Les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultats à moins qu'ils ne fassent l'objet d'une documentation de couverture (paragraphe Y).

(L) STOCKS

Les stocks sont évalués au coût moyen pondéré ou à la valeur nette de réalisation si cette dernière est inférieure.

Le coût des produits finis et des en-cours de fabrication reprend les matières premières, les autres matières entrant dans la fabrication, la main-d'œuvre directe, les autres coûts directs, les coûts d'emprunts encourus dans la mesure où le bien nécessite une longue période de construction et une affectation des frais généraux de production fixes et variables basés sur la capacité normale des installations de production.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité après déduction des coûts d'achèvement estimés et de ceux nécessaires à la réalisation de la vente.

(M) CRÉANCES COMMERCIALES

Les créances commerciales courantes sont valorisées au coût amorti, en général identique à leur valeur nominale diminuée des réductions de valeur. L'évaluation des actifs financiers est réalisée sur base du modèle des pertes estimées qui requiert de prendre en considération la valeur actualisée des pertes estimées si le débiteur s'avère défaillant. Les pertes estimées sont calculées à partir de la moyenne pondérée des pertes à encourir lors de plusieurs scénarios de survenance. Cette analyse est réalisée au cas par cas, au niveau de chaque chantier.

(N) TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les caisses et les dépôts à terme ayant une échéance à l'origine de moins de trois mois.

(O) DÉPRÉCIATION (IMPAIRMENT)

La valeur comptable des actifs non courants (à l'exception des actifs financiers entrant dans le champ d'application de l'IFRS 9, des impôts différés et des actifs non courants détenus en vue de la vente) est revue à

chaque date de clôture afin de déterminer s'il existe une indication qu'un actif ait perdu de sa valeur. Si une telle indication existe, la valeur recouvrable est alors estimée. Pour ce qui est des immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie et des goodwill, la valeur recouvrable est estimée à chaque clôture. Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur comptable de cet actif ou de son unité génératrice de trésorerie dépasse sa valeur recouvrable. Les dépréciations sont enregistrées au compte de résultats.

(1) ESTIMATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

La valeur recouvrable des créances et des placements de la société détenus jusqu'à leur échéance est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs, escomptés au taux d'intérêt originel effectif inhérent à ces actifs.

La valeur recouvrable des autres actifs est le montant le plus élevé entre la juste valeur moins les coûts de vente de l'actif et leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux futurs estimés de trésorerie.

Afin de déterminer la valeur d'utilité, les flux futurs estimés de trésorerie sont actualisés, en utilisant un taux d'intérêt avant impôts qui reflète à la fois l'intérêt du marché actuel et les risques spécifiques liés à l'actif.

Pour les actifs qui ne génèrent pas eux-mêmes de flux de trésorerie, le montant recouvrable est déterminé pour l'unité génératrice de trésorerie à laquelle ces actifs appartiennent.

(2) REPRISE DE LA DÉPRÉCIATION

Une dépréciation relative aux créances ou placements détenus jusqu'à leur échéance est reprise si l'augmentation subséquente de la valeur recouvrable peut être mise objectivement en relation avec un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation.

A l'exception du goodwill pour lequel les pertes de valeur ne sont jamais reprises, les dépréciations sur les autres actifs ne sont reprises que lorsqu'un changement dans les estimations utilisées pour déterminer le montant recouvrable survient.

Une dépréciation d'actif ne peut être reprise que si la valeur comptable de l'actif, augmentée après reprise d'une perte de valeur, n'excède pas la valeur comptable nette des amortissements, qui aurait été déterminée, si aucune dépréciation n'avait été comptabilisée pour cet actif.

(P) CAPITAL

ACHAT D'ACTIONS PROPRES

Lorsque des actions de la société sont rachetées par cette dernière ou par une société du groupe CFE, le montant payé, en ce compris les coûts directement attribuables à leur acquisition, est comptabilisé en déduction des capitaux propres. Le produit de la vente d'actions est directement inclus dans le total des capitaux propres, sans impact sur le compte de résultats.

(Q) PROVISIONS

Des provisions sont constituées lorsque la société a une obligation juridique ou une obligation implicite résultant d'événements survenus dans le passé, lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources générant des avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et lorsque le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant enregistré en tant que provision correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire pour

éteindre l'obligation actuelle à la date du bilan. Cette estimation est établie en utilisant un taux d'intérêt avant impôts qui reflète à la fois les évaluations du marché actuel et les risques spécifiques de la dette.

Des provisions pour restructuration sont constituées lorsque la société a approuvé un plan détaillé et formalisé de restructuration et lorsque la restructuration a été entreprise ou annoncée publiquement. Les coûts qui sont liés aux activités normales poursuivies par la société ne sont pas provisionnés.

Les provisions courantes correspondent aux provisions directement liées au cycle d'exploitation propre à chaque métier, quelle que soit leur échéance estimée.

Les provisions pour service après-vente couvrent les obligations des entités du groupe CFE dans le cadre des garanties légales concernant les chantiers livrés. Elles sont estimées de manière statistique selon les dépenses constatées au cours des années précédentes ou de manière individuelle sur la base des problèmes spécifiquement identifiés. Les provisions pour service après-vente sont constituées à partir du commencement des travaux.

Une provision pour contrats déficitaires est constituée lorsque les avantages économiques attendus d'un contrat sont moins élevés que les coûts inévitables liés au respect des obligations du contrat.

Les provisions pour litige liées à l'activité concernent, pour l'essentiel, des litiges avec des clients, sous-traitants, co-traitants ou fournisseurs. Les autres provisions pour risque courantes sont principalement constituées de provisions pour pénalités de retard et autres risques rattachés à l'exploitation.

Les provisions non courantes correspondent aux provisions non directement liées au cycle d'exploitation et dont l'échéance est généralement supérieure à un an.

(R) AVANTAGES DU PERSONNEL

(1) OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE PENSION

Les obligations en matière de pension reprennent les plans de pension et les assurances vie.

La société met en œuvre à travers le monde des plans de pension de type 'prestations définies' et de type 'cotisations définies'.

En Belgique, certains plans de pension basés sur des cotisations définies font l'objet d'un rendement minimum légalement garanti par l'employeur et sont donc qualifiés de plans de type 'prestations définies'.

Les actifs de ces plans sont en général détenus par des institutions séparées et sont en général financés par des contributions des filiales concernées et par les membres de son personnel. Ces contributions sont déterminées sur base des recommandations d'actuaire indépendants.

Les obligations en matière de pension du groupe CFE sont soit couvertes, soit non couvertes par des actifs.

a) Plans de pension de type 'cotisations définies'

Les contributions à ces plans de pension sont enregistrées dans le compte de résultats de l'exercice durant lequel elles surviennent.

b) Plans de pension de type 'prestations définies'

Pour ces plans de pension, les coûts sont estimés séparément pour chaque plan en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. La méthode des unités de crédit projetées considère que chaque période de services donne droit à une unité d'avantage supplémentaire et chaque unité est considérée séparément.

Suivant cette méthode, le coût des pensions est pris en charge au compte de résultats de façon à répartir le coût de manière régulière au cours de la carrière résiduelle des travailleurs participant au plan et ce, sur base des recommandations d'actuaire qui effectuent une évaluation annuelle complexe de ces plans. Les montants comptabilisés au compte de résultats comprennent le coût des services rendus, les charges d'intérêts, les revenus attendus des actifs de couverture et les coûts des services passés.

Les obligations relatives aux pensions comptabilisées au bilan sont évaluées en tenant compte de la valeur actuelle des dépenses futures estimées, calculées en utilisant des taux d'intérêts correspondant à ceux applicables aux obligations d'entreprises de première qualité d'une durée similaire à celles des obligations en matière de pensions après déduction des coûts des services passés non reconnus et de la juste valeur des actifs.

Le calcul des bénéfices et pertes actuariels est déterminé séparément pour chaque type de plan à prestations définies. Les bénéfices et pertes actuariels reprennent l'effet des différences entre les hypothèses actuarielles prévues et les réalisations et l'effet des modifications des hypothèses actuarielles.

Les écarts actuariels sur les engagements ou les actifs liés aux avantages postérieurs à l'emploi et résultant des ajustements d'expérience et/ou des changements d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés en autres éléments du résultat global dans la période dans laquelle ils sont encourus et font l'objet d'une réserve séparée dans les capitaux propres. Ces écarts et les variations de la limite de l'actif comptabilisé sont présentés dans l'état du résultat global.

Les charges d'intérêt à la suite de la désactualisation des avantages de retraite et engagements similaires et les produits financiers du rendement attendu des actifs du régime sont comptabilisés en résultat dans les éléments financiers.

L'introduction ou la modification d'un nouveau régime postérieur à l'emploi ou autres régimes à long terme peut augmenter la valeur actualisée de l'obligation au titre de régime à prestations définies pour les services rendus dans les périodes précédentes, c'est-à-dire le coût des services passés. Le coût des services passés lié aux régimes postérieurs à l'emploi est comptabilisé en résultat de façon linéaire sur la période moyenne jusqu'à ce que les avantages correspondants sont acceptés par les employés. Les avantages acceptés à la suite de l'adoption ou la modification d'un régime postérieur à l'emploi, et les coûts des services passés liés aux autres avantages à long terme, sont immédiatement comptabilisés en résultat.

Les calculs actuariels des obligations postérieures à l'emploi et des autres avantages à long terme sont effectués par des actuaires indépendants.

(2) BONUS

Les bonus octroyés aux employés et cadres supérieurs sont basés sur des objectifs résultant d'indicateurs financiers clés. Le montant estimé des bonus est reconnu comme une charge de l'exercice auquel ils se rattachent.

(S) PASSIFS FINANCIERS

(1) PASSIFS AU COÛT AMORTI

Les emprunts portant intérêts sont valorisés à leur juste valeur, diminué des coûts de transaction y afférents. Toute différence entre cette valeur nette et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultats pendant la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Nous référons au paragraphe K 2.1 pour la définition de cette méthode.

(2) PASSIFS FINANCIERS VALORISÉS À JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DU COMPTE DE RÉSULTATS

Les instruments dérivés sont comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultats à moins qu'ils ne fassent

l'objet d'une documentation de couverture (paragraphe Y).

(T) DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Les dettes commerciales et les autres dettes courantes sont valorisées au coût amorti.

(U) IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat de l'exercice reprend l'impôt courant et l'impôt différé. Les impôts sont comptabilisés au compte de résultats sauf s'ils concernent des éléments qui ont été comptabilisés en autres éléments du résultat global ou en 'capitaux propres'; dans ce cas, les impôts différés sont également comptabilisés dans ces rubriques.

L'impôt courant est le montant des impôts à payer sur les revenus imposables de l'année écoulée ainsi que tout ajustement aux impôts payés ou à payer relatifs aux années antérieures. Il est calculé en utilisant le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

L'impôt différé est calculé selon la méthode dite du report variable ('liability method') sur toutes les différences temporelles existant entre la base fiscale d'un actif/passif et sa valeur comptable. Les taux d'imposition en vigueur à la date de la clôture sont utilisés pour le calcul des impôts différés actifs et passifs.

En vertu de cette méthode, la société doit, dans le cas d'un regroupement d'entreprises, établir des provisions pour impôts différés pour la différence entre la juste valeur de l'actif net acquis et sa base fiscale.

Les différences temporelles suivantes ne sont pas prises en compte: le goodwill non déductible fiscalement, la comptabilisation initiale des éléments d'actif et de passif qui n'affectent ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable et les différences concernant les participations dans des filiales tant qu'il n'est pas probable qu'elles seront extournées dans un futur prévisible.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que s'il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible permettant de compenser l'avantage fiscal. L'actif d'impôts différés sera réduit s'il n'est plus probable que l'avantage fiscal y afférent soit réalisé.

Un crédit d'impôt sera comptabilisé en résultat sur la ligne impôts différés et l'actif lié sera présenté dans l'état consolidé de la situation financière sur la ligne actifs d'impôts différés lorsque l'entité répond au(x) critère(s) d'obtention du crédit d'impôt.

(V) PRODUITS RELATIFS AUX CONTRATS DE CONSTRUCTION ET DE SERVICES

Lorsque les gains et pertes qui résultent d'un contrat de construction peuvent être estimés de manière fiable, les produits et coûts liés aux contrats, incluant les coûts liés aux emprunts encourus lorsque le contrat dépasse la période comptable, sont reconnus progressivement dans le compte de résultat, selon le degré d'avancement du contrat à la date de clôture. Le degré d'avancement est calculé comme la proportion entre les coûts du contrat à la date de clôture et les coûts totaux estimés du contrat.

La majeure partie du revenu est reconnue progressivement lorsque l'un des critères suivant est rempli :

- le client reçoit et consomme simultanément tous les avantages générés par la prestation de la société au fur et à mesure de sa réalisation ;

- la prestation de la société crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de sa valorisation ;
- la prestation de la société crée un actif sans utilisation alternative possible par la société et celle-ci a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation achevée à date.

(1) COÛTS DU CONTRAT

Les coûts du contrat sont comptabilisés comme charges au compte de résultat de l'exercice sur lequel les prestations sont fournies et auxquelles ils sont liés, et les coûts encourus liés aux activités futures du contrat sont capitalisés si l'entité s'attend à les recouvrer. Une correction sera passée pour le coût du matériel qui a été acheté mais pas encore fabriqué ou en cours de fabrication à la date faisant rapport. Dans le cas où la prévision à fin d'affaire fait ressortir un résultat déficitaire, la perte à terminaison attendue est reconnue immédiatement comme une charge.

(2) PRODUITS DU CONTRAT

Les produits issus d'un contrat de construction comprennent les produits initiaux définis dans le contrat ainsi que les modifications de travaux y étant spécifiées, les revendications et bonus de performance dans la mesure où il est hautement probable qu'il n'y aura pas d'ajustement significatif des produits reconnus cumulés lorsque l'incertitude associée aux composantes variables est ultérieurement résolue. Lorsque l'issue d'un contrat de construction ne peut pas être estimée de manière fiable, les produits du contrat sont comptabilisés dans la mesure où les coûts du contrat encourus sont susceptibles d'être recouverts.

Le prix de la transaction est déterminé comme étant la juste valeur de la contrepartie que la société s'attend à recevoir et celui-ci est alloué à l'obligation de performance basée sur des prix de vente séparés. Les prix de vente séparés sont estimés selon les coûts estimés.

Une modification du contrat peut mener à l'augmentation ou la diminution du prix de transaction. Il s'agit d'une instruction venant du client quant à la portée du travail déterminée par le contrat. En appliquant ce principe, les primes de performances et les revendications sont généralement considérées comme faisant uniquement partie du prix de transaction lorsqu'un accord fut défini avec le client. Les composantes variables les plus communes telles que le prix de l'acier, la consommation de carburant ou les modifications du prix de conception ne doivent être incluses dans le prix de transaction qu'à partir du moment où il est hautement probable qu'il n'y aura pas ultérieurement d'ajustement significatif à la baisse des produits comptabilisés.

Les primes de performance constituent une partie des produits du contrat lorsque le degré d'avancement du contrat est tel qu'il est probable que le niveau de performance spécifié sera effectivement atteint ou dépassé et que le montant de la prime de performance peut être déterminée de manière fiable.

(3) SOLDES DU CONTRAT

Un actif sur contrat est le droit de l'entité d'obtenir une contrepartie en échange du transfert de biens ou services à un client. Si l'entité fournit des biens ou services à un client avant que ce dernier ne paie la contrepartie ou que cette contrepartie ne soit due, un actif sur contrat est reconnu pour la contrepartie conditionnelle acquise.

Un passif sur contrat est l'obligation de l'entité de transférer des biens ou services à un client pour lequel le groupe CFE a encaissé la contrepartie préalablement au transfert de biens ou services à ce client. Un passif sur contrat est reconnu lorsque la contrepartie est encaissée d'avance ou que celle-ci est due (selon la première éventualité). Les passifs sur contrat sont comptabilisés en tant que produits lorsque l'entité réalise le contrat.

(4) COÛTS D'OBTENTION OU DE RÉALISATION D'UN CONTRAT

CFE a estimé que le coût d'obtention d'un contrat (par exemple, les commissions payées) ainsi que les coûts de réalisation y étant liés non couverts par une norme IFRS spécifique (par exemple, les coûts de mobilisation) qui

doivent en principe être capitalisés comme défini par l'IFRS 15 lorsqu'ils remplissent certains critères spécifiques, n'ont pas d'incidences significatives sur la comptabilisations des produits et marges sur projets. En tant que tels, ces coûts d'obtention ou de réalisation d'un contrat ne sont pas comptabilisés indépendamment selon l'IFRS 15, mais inclus dans la comptabilisation du projet et donc reconnus lorsqu'ils sont encourus.

(5) CONSIDÉRATIONS SPÉCIFIQUES DU REVENU PAR SEGMENT

a) Revenu du pôle DEME

Les activités de DEME comprennent le dragage, le traitement des terres, des travaux de génie civil maritime, des services aux industries offshore pétrolières, gazières et actives dans les énergies renouvelables. Le chiffre d'affaires issu de la majorité des contrats de construction et de services est comptabilisé comme une obligation de performance unique dont la réalisation s'effectue progressivement. Le groupe a estimé que les revenus provenant des contrats de construction et services devraient être reconnus selon le degré d'avancement en utilisant une méthode basée sur les coûts. En tant que tel, le modèle prévoit que le revenu sera comptabilisé suivant le degré d'avancement de l'obligation de performance, laquelle correspond au transfert du contrôle des biens ou services à un client.

Les coûts et revenus sont comptabilisés selon le degré d'avancement du contrat à exécuter à la fin de la période, mesuré comme la part engagée des coûts du contrat pour la réalisation du contrat à date compte tenu des coûts totaux estimés, excepté dans le cas où cela ne serait pas représentatif du degré d'avancement. Une correction sera passée pour le coût du matériel qui a été acheté mais pas encore fabriqué ou en cours de fabrication à la date faisant rapport.

Dans le cas où le contrat comprend plusieurs obligations de performance distinctes, le groupe alloue le prix global du contrat à chaque obligation de performance conformément aux dispositions de la norme IFRS 15. Pour un nombre limité de contrat de type « EPCI » au sein du pôle DEME (parcs éoliens offshore), des obligations de performance multiples ont été identifiées. Ces obligations de performances concernent les activités de "procurement" d'une part, et de transport et d'installation d'autre part.

b) Revenu des contrats de construction

Le groupe CFE est responsable de la gestion globale d'un projet dans lequel divers biens et services sont inclus comme la démolition, le terrassement, la dépollution des sols, les travaux de fondation, les achats de matériaux, la construction du gros-œuvre et des façades, l'installation des lots techniques (électricité, HVAC, ...) et la réalisation des parachèvements.

Les obligations de performance visant à transférer les biens et services ne sont pas traités distinctement dans le cadre du contrat, car l'entité fournit un service significatif d'intégration de biens et services (les intrants) dans le bâtiment (le produit combiné) pour lequel le client a conclu un accord. C'est pourquoi les biens et services ne sont pas distincts. L'entité comptabilise tous les biens et services du contrat comme une seule et même obligation de performance.

Les revenus des contrats de construction sont reconnus selon le degré d'avancement suivant la méthode basée sur les coûts, c'est-à-dire selon la part des coûts du contrat engagée pour sa réalisation à date sur les coûts totaux estimés.

Dans la mesure où le contrat identifie explicitement chaque unité de manière individuelle et que le client peut tirer avantage de chacune individuellement, la construction de chaque unité doit être considérée comme des obligations de performances distinctes et les produits sont reconnus séparément pour chaque obligation de performance.

Pour certains contrats, principalement dans le segment multitechnique, les travaux d'installation et d'exécution couvrent une très courte période temps. Pour de tels contrats, les produits sont reconnus au moment précis où les travaux sont achevés.

c) Développements immobiliers

CFE est responsable de la gestion globale des projets immobiliers au travers desquels plusieurs blocs d'immeubles en construction (ou à construire) sont vendus au(x) client(s). Tout en prenant en considération que le législateur local régit le transfert de propriété au client final, l'obligation de performance est remplie progressivement ou à un moment précis. Le revenu est reconnu une fois que les risques matériels et avantages inhérents à la propriété ont été transférés à l'acheteur en substance et qu'aucune incertitude persiste en ce qui concerne le recouvrement des montants dus, des coûts associés ou du possible renvoi des biens.

Pour les projets dits mixtes, à savoir des développements immobiliers incluant des unités résidentielles, de bureaux et/ou de commerces, selon que les différentes unités développées sont distinctes ou non, au sens de la norme IFRS 15, ils seront subdivisés en une ou plusieurs obligations de performance. Par ailleurs, en fonction du cadre contractuel, le développement du projet et le suivi de la construction de celui-ci seront considérés comme une obligation unique de performance ou deux obligations distinctes.

Le revenu est comptabilisé lorsque chaque obligation de performance prise individuellement est satisfaite, à savoir :

- si le législateur local rend la propriété de la construction transférable progressivement tout au long de l'exécution des travaux de construction et dans le cas où le groupe CFE est contractuellement contraint de revendre les biens immobiliers à d'autres clients et qu'il dispose d'un droit exécutoire au paiement des travaux effectués, les revenus issus de la construction de ces immeubles résidentiels seront dès lors reconnus progressivement à l'avancement. Le pourcentage d'avancement est calculé en fonction de la part des coûts cumulés du contrat engagée pour sa réalisation à date divisée par les coûts totaux estimés et suivant le degré de propriété transférée à la date de clôture ;
- si le législateur prévoit que le transfert de risques et avantages ainsi que le droit au paiement exécutoire n'est établi que lorsque l'unité résidentielle est entièrement construite et livrée, le revenu est seulement reconnu à un moment précis : à la signature de l'acte notarié ou du protocole de transfert entre CFE et le client final.

Dans le cas où le développement d'un projet et le suivi de la construction de celui-ci sont considérés comme deux obligations distinctes, le revenu relatif au développement du projet sera généralement reconnu à un moment précis lors de la vente et le revenu relatif au suivi de la construction sera reconnu à l'avancement tel que précédemment expliqué.

(W) AUTRES REVENUS

(1) REVENUS ET FRAIS LOCATIFS

Les revenus et frais locatifs sont reconnus linéairement sur la durée du bail.

(2) SUBVENTIONS PUBLIQUES

Une subvention liée au résultat est reconnue initialement en tant que produit à reporter dans l'état consolidé de la situation financière dans le cas où il existe une forte présomption que celle-ci sera reçue et que la société se conformera aux conditions y étant attachées. Ces subventions sont systématiquement reconnues dans le compte de résultats comme étant des autres produits issus des activités opérationnelles sur la même période pendant laquelle ces dépenses sont couvertes par la subvention.

Les subventions en capital qui indemnisent la société pour le coût d'un actif sont systématiquement comptabilisées en déduction du coût de ces immobilisations. Elles sont reconnues à leur valeur attendue à la date de comptabilisation initiale dans l'état consolidé de la situation financière et en déduction de la charge d'amortissement de l'actif sous-jacent sur la durée de vie utile de celui-ci dans le compte de résultat.

(X) CHARGES

(1) CHARGES FINANCIÈRES

Les charges financières comprennent les intérêts dus sur les emprunts, les pertes de change sur les monnaies étrangères et les pertes émanant des instruments de couverture qui sont repris au compte de résultats.

Tous les intérêts et les autres coûts encourus liés aux emprunts, hors ceux qui étaient éligibles à être capitalisés, sont comptabilisés en résultat en tant que charges financières. Les frais d'intérêts relatifs aux contrats de location sont reconnus au compte de résultats en utilisant la méthode de taux d'intérêt effectif.

(2) FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT, FRAIS DE PUBLICITÉ ET DE PROMOTION ET COÛTS DE DÉVELOPPEMENT DE SYSTÈMES INFORMATIQUES

Les frais de recherche, de publicité et de promotion sont pris en résultat pendant l'exercice au cours duquel ils ont été encourus. Les frais de développement et de développement de systèmes informatiques sont pris en charges lorsqu'ils sont encourus s'ils ne satisfont pas aux critères d'immobilisations incorporelles.

(Y) COMPTABILITÉ DE COUVERTURE

La société utilise des instruments financiers dérivés principalement afin de réduire les risques liés aux fluctuations défavorables des taux d'intérêt, des taux de change, des prix des matières premières et d'autres risques de marché. Les règles adoptées par la société interdisent l'utilisation de tels instruments à des fins spéculatives.

La société ne détient ni n'émet d'instruments financiers à des fins de transaction. Cependant, les dérivés qui ne sont pas qualifiés comme instruments de couverture au sens de la norme IFRS 9 sont présentés en tant qu'instruments détenus à des fins de transaction.

Les instruments financiers dérivés sont valorisés initialement à leur juste valeur. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les instruments financiers dérivés sont valorisés à leur juste valeur. La comptabilisation des pertes ou bénéfices non réalisés dépend de la qualification de l'instrument financier dérivé et de l'efficacité de la couverture.

La juste valeur 'swaps' des taux d'intérêt est la valeur estimée que la société recevrait ou paierait en exerçant le swap à la date de clôture, en tenant compte des courbes de taux d'intérêt actuelles et de la solvabilité de la contrepartie du swap.

La juste valeur d'un 'forward exchange contract' est la valeur cotée en bourse à la date de clôture, donc la valeur actuelle du prix 'forward' coté.

La comptabilité de couverture est applicable si les conditions prévues par la norme IFRS 9 sont remplies :

- la relation de couverture doit être clairement désignée et documentée à la date de la mise en place de l'instrument de couverture ;
- le lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture doit être documenté, ainsi que les potentielles sources d'inefficacité ;
- l'inefficacité rétrospective doit être mesurée à chaque arrêté ;
- la relation de couverture se compose uniquement d'instruments de couverture éligibles et d'éléments couverts éligibles ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est le même que celui résultant de la quantité de l'élément

couvert que l'entité couvre réellement et de la quantité de l'instrument de couverture que l'entité utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Les variations de juste valeur d'une période à l'autre sont comptabilisées de manière différente selon la qualification comptable de l'instrument :

(1) COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE (CASH-FLOW HEDGES)

Si un instrument financier dérivé couvre l'exposition aux variations de flux de trésorerie d'une obligation reconnue, d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue de la société, la partie effective du profit ou de la perte réalisée sur l'instrument financier dérivé est comptabilisée en autres éléments du résultat global et font l'objet d'une réserve séparée des capitaux propres.

Si l'engagement ferme ou la transaction prévue dans le futur mène à la comptabilisation d'un élément d'actif ou de passif non financier, les pertes ou les profits cumulés sont extraits de la rubrique 'capitaux propres' et sont repris dans l'évaluation initiale de la valeur de l'élément d'actif ou de passif.

Dans l'autre cas, les profits ou les pertes cumulés sont extraits de la rubrique 'capitaux propres' et comptabilisés au compte de résultats en même temps que la transaction couverte.

La partie non effective de la perte ou du profit réalisé sur l'instrument financier est comptabilisée au compte de résultats. Les pertes et les profits provenant de la valeur temporaire de l'instrument financier dérivé sont comptabilisés en compte de résultats.

Si un instrument de couverture ou une relation de couverture est arrivé à échéance mais que la transaction couverte doit encore avoir lieu, le profit ou la perte cumulative non réalisé à ce moment reste dans la rubrique 'capitaux propres' et est comptabilisé suivant le principe exposé ci-dessus quand la transaction a lieu.

Si l'on s'attend à ce que la transaction couverte ne se produise pas, le profit ou la perte cumulatif non réalisé comptabilisé dans la rubrique 'capitaux propres' est repris immédiatement au compte de résultats.

(2) COUVERTURE DE JUSTE VALEUR

Pour tout instrument financier dérivé couvrant l'exposition aux variations de la juste valeur d'une créance ou d'une dette comptabilisée, le profit ou la perte résultant de la réévaluation de l'instrument de couverture est comptabilisé au compte de résultats. La valeur de l'élément couvert est également valorisée à la juste valeur attribuable au risque couvert. La perte ou le profit y étant relatif est comptabilisé au compte de résultats.

Les justes valeurs des éléments couverts, relatives au risque couvert, sont les valeurs comptables à la date de clôture converties en euros au taux de change en vigueur à la date de clôture.

(3) COUVERTURE D'UN INVESTISSEMENT NET DANS DES ACTIVITÉS À L'ÉTRANGER

Si une dette en monnaie étrangère couvre un investissement dans une entité étrangère, les écarts de conversion dus à la conversion de la dette en euros, seront comptabilisés en 'écarts de conversion' dans les autres éléments du résultat global.

Si un instrument financier dérivé couvre un investissement net relatif à des opérations étrangères, la partie effective du bénéfice ou de la perte sur l'instrument financier sera comptabilisée directement en 'écarts de conversion' dans les autres éléments du résultat global, la partie non effective étant comptabilisée au compte de résultats.

(4) INSTRUMENTS LIÉS AUX CONTRATS DE CONSTRUCTION

Si un instrument financier dérivé couvre l'exposition aux variations de flux de trésorerie d'une obligation reconnue, d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue de la société dans le cadre d'un contrat de construction (principalement des achats à terme de matières premières, et des achats ou ventes à terme de devises), cet instrument ne fait pas l'objet d'une documentation de couverture de flux de trésorerie telle que décrite au point (1) ci-dessus. Le profit ou la perte réalisée sur l'instrument financier dérivé est comptabilisé au compte de résultats comme un produit financier ou une charge financière.

Le profit ou la perte réalisée sur l'instrument financier dérivé est considérée comme un coût du contrat de construction (voir section (V) ci-dessus). Cet élément n'intervient cependant pas dans la détermination du degré d'avancement du contrat.

(Z) ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Les actifs détenus en vue de la vente sont évalués au plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de vente. Ils sont présentés séparément dans l'état consolidé de la situation financière. Au 31 décembre 2019, il s'agit des actifs relatifs à la société Merkur Offshore GmbH.

(A.A) INFORMATION SECTORIELLE

Un secteur est une composante distincte du groupe CFE qui génère des revenus et encourt des charges, et dont les résultats opérationnels sont régulièrement revus par la direction afin de prendre des décisions ou déterminer la performance du secteur. Le groupe CFE est composé de quatre pôles opérationnels : le pôle DEME, le pôle contracting, le pôle promotion immobilière, et le pôle Holding et activités non transférées.

3. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les sociétés dont le groupe CFE détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote permettant le contrôle sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sur lesquelles le groupe CFE exerce un contrôle conjoint avec d'autres actionnaires sont intégrées par mise en équivalence. Cela concerne notamment Rent-A-Port, certaines filiales de DEME et de BPI.

L'évolution du périmètre de consolidation du groupe CFE entre 2019 et 2020 se résume comme suit :

Nombre d'entités	2020	2019
Intégration globale	210	200
Mise en équivalence	143	142
Total	353	342

OPÉRATIONS INTRA-GROUPE

Les opérations et transactions réciproques d'actifs et de passifs, de produits et de charges entre entreprises intégrées sont éliminées dans les états financiers consolidés. Cette élimination est réalisée :

- en totalité si l'opération est réalisée entre deux filiales consolidées selon la méthode de l'intégration globale;
- à hauteur du pourcentage de détention de l'entreprise mise en équivalence pour le résultat interne réalisé entre une entreprise intégrée globalement et une entreprise mise en équivalence.

CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS ET DES ÉTABLISSEMENTS ÉTRANGERS

Dans la plupart des cas, la monnaie de fonctionnement des sociétés et établissements correspond à la monnaie du pays concerné.

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation des états financiers consolidés du groupe CFE sont convertis au cours de clôture pour les éléments de bilan et au cours moyen de la période pour les éléments du compte de résultats. Les écarts de conversion en résultant sont enregistrés en écart de change résultant de la conversion dans les réserves consolidées. Les goodwill relatifs aux sociétés étrangères sont considérés comme faisant partie des actifs et passifs acquis et, à ce titre, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture.

OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les opérations en monnaies étrangères sont converties en euros au cours de change en vigueur à la date de l'opération. À la clôture de la période, les actifs financiers et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours de change de clôture de la période. Les pertes et gains de change en découlant sont reconnus dans la rubrique résultat de change et présentés en autre charges et produits financiers au compte de résultats.

Les pertes et gains de change sur les emprunts libellés en monnaies étrangères ou sur les produits dérivés de change utilisés à des fins de couverture des participations dans les filiales étrangères, sont enregistrés dans la rubrique des écarts de change résultant de la conversion dans les autres éléments du résultat global et font l'objet d'une réserve séparée dans les capitaux propres.

4. INFORMATION SECTORIELLE

SECTEURS OPÉRATIONNELS

L'information sectorielle est présentée en tenant compte des secteurs opérationnels. Les résultats et les éléments d'actif et de passif de secteurs comprennent des éléments attribuables à un secteur, soit directement, soit répartis sur une base logique.

Le groupe CFE est constitué de quatre pôles opérationnels, à savoir :

Dragage, environnement, Offshore et Infra - « DEME »

Le pôle dragage, environnement, Offshore et Infra, au travers de sa filiale DEME, est actif dans le domaine du dragage (dragage d'investissement et dragage de maintenance), de la pose d'éoliennes Offshore, de la pose de câbles sous-marins, de la protection de pipelines en mer, du traitement des terres et des boues polluées ainsi que du génie civil maritime.

Contracting

Le pôle contracting regroupe les activités de Construction, de multitechnique et de rail & utilities.

L'activité de Construction se concentre en Belgique, au Grand-Duché de Luxembourg et en Pologne. CFE Contracting est spécialisée dans la construction et la rénovation d'immeubles de bureaux, de logements, d'hôtels, d'écoles et d'universités, de parkings, de centres commerciaux et de loisirs, d'hôpitaux et de constructions pour l'industrie.

Les divisions multitechnique, rail & utilities sont principalement actives en Belgique au travers de deux clusters :

- le cluster VMA comprenant l'électricité tertiaire, le HVAC (heating, ventilation et air conditioning), les installations électrotechniques, les réseaux de télécommunication, l'automatisation dans l'industrie automobile, pharmaceutique et agro-alimentaire, la gestion automatisée des installations techniques des bâtiments, l'électromécanique des infrastructures routières et ferroviaires (tunnels,...), la maintenance à long terme des installations techniques et des projets de type ESCO (amélioration énergétique des bâtiments) ;
- le cluster MOBIX comprenant les travaux ferroviaires (pose des voies et des caténaires) et de signalisation, le transport d'énergie et l'éclairage public.

Promotion immobilière

Le pôle promotion immobilière développe des projets immobiliers en Belgique, au Luxembourg et en Pologne.

Holding et activités non transférées

En plus des activités propres à une holding, ce pôle regroupe également :

- des participations dans Rent-A-Port, Green Offshore et dans deux contrats de type Design Build Finance and Maintenance en Belgique ;
- les activités de contracting non transférées à CFE Contracting SA et à DEME NV dont plusieurs projets de génie civil en Belgique et de bâtiments en Afrique (hors Tunisie) et en Europe Centrale (hors Pologne).

ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU COMPTE DE RÉSULTAT

Au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Retraitements DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Eliminations interpôles	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	2.195.828		911.898	131.105	21.859	(38.732)	3.221.958
Résultat opérationnel sur l'activité	64.281	(4.589)	14.709	18.279	(5.165)	(262)	87.253
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	22.395	(729)	190	4.650	5.734	0	32.240
Résultat opérationnel (EBIT)	86.676	(5.318)	14.899	22.929	569	(262)	119.493
% CA	3,95%		1,63%	17,49%			3,71%
Résultat financier	(25.651)	0	(2.525)	(4.908)	(1.264)	0	(34.348)
Impôts sur le résultat	(9.812)	1.239	(6.867)	(4.800)	(82)	0	(20.322)
Résultat - part du groupe	50.410	(4.079)	5.507	13.221	(777)	(262)	64.020
% CA	2,30%		0,60%	10,08%			1,99%
Eléments non cash	305.176	4.589	18.403	1.127	(1.833)	0	327.462
EBITDA	369.457	0	33.112	19.406	(6.998)	(262)	414.715
% CA	16,83%		3,63%	14,80%			12,87%
Au 31 décembre 2019 (milliers d'euros)	DEME	Retraitements DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Eliminations interpôles	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	2.621.965		998.671	59.065	12.433	(67.412)	3.624.722
Résultat opérationnel sur l'activité	141.645	(4.589)	18.729	1.030	(13.281)	81	143.615
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	18.449	(684)	77	12.656	3.594	0	34.092
Résultat opérationnel (EBIT)	160.094	(5.273)	18.806	13.686	(9.687)	81	177.707
% CA	6,11%		1,88%	23,17%			4,90%
Résultat financier	(6.749)	611	(833)	(1.338)	587	0	(7.722)
Impôts sur le résultat	(30.321)	1.059	(8.446)	(791)	(109)	(11)	(38.619)
Résultat - part du groupe	125.041	(3.603)	9.527	11.598	(9.209)	70	133.424
% CA	4,77%		0,95%	19,64%			3,68%
Eléments non cash	295.366	4.589	14.393	(888)	(5.851)	0	307.609
EBITDA	437.011	0	33.122	142	(19.132)	81	451.224
% CA	16,67%		3,32%	0,24%			12,45%

CHIFFRE D'AFFAIRES

(milliers d'euros)	2020	2019
Belgique	1.169.397	1.495.250
Autres Europe	1.657.891	1.410.888
Moyen-Orient	7.109	77.665
Asie	162.212	290.449
Océanie	37.188	36.662
Afrique	137.150	221.397
Amériques	51.011	92.411
Total consolidé	3.221.958	3.624.722

La répartition du chiffre d'affaires par pays est fonction du pays où les prestations sont réalisées.

Le groupe CFE n'a pas de revenus générés en 2020 par un client significatif qui s'élèverait à plus de 15% du chiffre d'affaires.

DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE DEME

(milliers d'euros)	2020	2019
Dragage	877.045	1.084.553
Offshore	934.565	1.141.093
Infra	208.822	196.898
Environnement	118.727	147.417
Autres	56.669	52.004
Total	2.195.828	2.621.965

DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE CONTRACTING

(milliers d'euros)	2020	2019
Construction	634.744	733.539
Multitechnique (VMA)	164.945	179.632
Rail & Utilities (MOBIX)	112.209	85.500
Contracting	911.898	998.671

Le groupe CFE reconnaît, au niveau du chiffre d'affaires du pôle contracting, le chiffre d'affaires réalisé par le biais du pôle promotion immobilière.

L'élimination du chiffre d'affaires commun au pôle contracting et au pôle promotion immobilière est réalisée au niveau des éliminations entre pôles.

Compte tenu de l'absence de simultanéité entre la construction et la vente par le pôle promotion immobilière, le chiffre d'affaires interne se trouve stocké en cours de construction et déstocké au moment de la vente.

CARNET DE COMMANDES

(millions d'euros)	2020	2019	% de variation
DEME	4.500,0	3.750,0	+20,0%
Contracting	1.492,6	1.385,5	+7,7%
Construction	1.058,7	1.016,8	+4,1%
Multitechnique (VMA)	251,1	188,5	+33,2%
Rail & Utilities (MOBIX)	182,8	180,2	+1,4%
Promotion immobilière	40,8	12,7	+221,3%
Holding et activités non transférées	15,7	34,7	-54,8%
Total	6.049,1	5.182,9	+16,7%

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Éliminations interpoles	Total consolidé
ACTIFS						
Goodwill	150.567	21.560	0	0	0	172.127
Immobilisations corporelles	2.431.361	79.796	2.070	1.825	0	2.515.052
Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	0	20.000	(20.000)	0
Autres actifs financiers non courants	32.813	0	37.858	18.525	0	89.196
Autres postes de l'actif non courants	348.275	14.132	58.090	1.284.587	(1.245.913)	459.171
Stocks	10.456	16.536	153.850	5.349	(1.626)	184.565
Trésorerie et équivalents de trésorerie	621.937	73.514	5.707	58.537	0	759.695
Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif	0	86.830	1.457	1.741	(90.028)	0
Autres postes de l'actif courants	596.476	295.223	35.319	37.974	(7.315)	957.677
Total de l'actif	4.191.885	587.591	294.351	1.428.538	(1.364.882)	5.137.483
PASSIFS						
Capitaux propres	1.709.637	78.365	85.532	1.178.951	(1.247.537)	1.804.948
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	20.000	0	(20.000)	0
Emprunts obligataires non courants	0	0	29.794	0	0	29.794
Dettes financières non courantes	735.053	25.318	42.701	115.609	0	918.681
Autres postes de passifs non courants	172.966	16.566	37.628	2.108	0	229.268
Emprunts obligataires courants	0	0	0	0	0	0
Dettes financières courantes	375.913	8.919	17.488	10.329	0	412.649
Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif	0	2.708	3.376	83.944	(90.028)	0
Autres postes de passifs courants	1.198.316	455.715	57.832	37.597	(7.317)	1.742.143
Total passifs	2.482.248	509.226	208.819	249.587	(117.345)	3.332.535
Total des capitaux propres et passifs	4.191.885	587.591	294.351	1.428.538	(1.364.882)	5.137.483

Au 31 décembre 2019 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Éliminations interpoles	Total consolidé
ACTIFS						
Goodwill	155.567	21.560	0	0	0	177.127
Immobilisations corporelles	2.529.919	81.173	1.742	2.330	0	2.615.164
Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	0	23.600	(23.600)	0
Autres actifs financiers non courants	36.178	0	29.874	17.861	0	83.913
Autres postes de l'actif non courants	266.417	15.656	51.029	1.287.700	(1.245.838)	374.964
Stocks	13.152	15.720	130.837	4.528	(1.625)	162.612
Trésorerie et équivalents de trésorerie	475.135	67.550	6.411	63.110	0	612.206
Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif	0	75.684	11.167	2.327	(89.178)	0
Autres postes de l'actif courants	724.124	306.630	23.703	37.824	(5.635)	1.086.646
Total de l'actif	4.200.492	583.973	254.763	1.439.280	(1.365.876)	5.112.632
PASSIFS						
Capitaux propres	1.675.537	83.670	76.296	1.172.271	(1.247.464)	1.760.310
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	1.800	21.800	0	(23.600)	0
Emprunts obligataires non courants	0	0	29.689	0	0	29.689
Dettes financières non courantes	947.798	23.174	13.378	125.862	0	1.110.212
Autres postes de passifs non courants	175.248	15.880	14.514	1.585	0	207.227
Emprunts obligataires courants	0	0	0	0	0	0
Dettes financières courantes	235.791	9.857	14.382	10.336	0	270.366
Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif	0	2.327	4.698	82.153	(89.178)	0
Autres postes de passifs courants	1.166.118	447.265	80.006	47.073	(5.634)	1.734.828
Total passifs	2.524.955	500.303	178.467	267.009	(118.412)	3.352.322
Total des capitaux propres et passifs	4.200.492	583.973	254.763	1.439.280	(1.365.876)	5.112.632

TABLEAU RÉSUMÉ CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	309.921	31.793	29.288	(3.118)	367.884
Flux de trésorerie net provenant (utilisé dans le cadre) des activités opérationnelles	401.819	46.809	(21.730)	(8.564)	418.334
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des opérations d'investissement	(147.139)	(8.102)	(278)	(3.869)	(159.388)
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités de financement	(103.821)	(30.565)	21.670	7.866	(104.850)
Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie	150.859	8.142	(338)	(4.567)	154.096
Au 31 décembre 2019 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	435.721	31.478	5.143	(19.078)	453.264
Flux de trésorerie net provenant (utilisé dans le cadre) des activités opérationnelles	388.813	48.832	10.261	(3.949)	443.957
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des opérations d'investissement	(370.319)	(13.417)	(40)	(6.665)	(390.441)
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités de financement	168.619	(21.559)	(13.053)	35.412	169.419
Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie	187.113	13.856	(2.832)	24.798	222.935

Le flux de trésorerie provenant (utilisé dans le cadre) des activités de financement contient les montants de cash pooling par rapport aux autres segments. Un montant positif correspond à une consommation de liquidité dans le cash pooling. Cette rubrique est également influencée par des financements externes notamment et principalement dans les pôles DEME, promotion immobilière et holding et activités non transférées. Le pôle DEME ne fait pas partie du cash pooling du groupe CFE.

AUTRES INFORMATIONS

Au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Total consolidé
Amortissements	(300.723)	(17.982)	(967)	(701)	(320.373)
Investissements	214.583	20.281	1.283	280	236.427
Dépréciations	(4.042)	(24)	0	0	(4.066)
Au 31 décembre 2019 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Total consolidé
Amortissements	(297.638)	(16.662)	(949)	(607)	(315.856)
Investissements	432.449	25.222	651	113	458.435
Dépréciations	(2.816)	0	0	0	(2.816)

Les investissements incluent les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Les acquisitions par voie de regroupement d'entreprises ne sont pas incluses dans ces montants.

INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES

Les opérations du groupe CFE dans les pôles contracting et promotion immobilière se situent principalement en Belgique, au Luxembourg et en Pologne.

Les immobilisations corporelles dans les pôles contracting et promotion immobilière se situent principalement en Belgique.

Par contre, au niveau de DEME l'activité principale est effectuée par la flotte qui est reprise dans différentes sociétés, mais la localisation juridique ne reflète pas la réalité économique de l'activité exécutée par cette flotte pour les mêmes sociétés. Par conséquent, un détail des immobilisations corporelles par société n'a pas été présenté, une présentation qui reflète les zones géographiques où l'activité a été effectuée n'étant pas possible à fournir.

5. ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES

ACQUISITIONS POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE 2020

Le 30 octobre 2020, D.E.M.E. Offshore Holding NV, filiale de D.E.M.E, a acquis 100% des titres de la société SPT Offshore Holding BV. Cette société détient par ailleurs 100% des titres des sociétés SPT Equipment BV, SPT Offshore BV, SPT Offshore UK Ltd, SPT Offshore SDN Bhd, Seatec Holding BV et Seatec Subsea Systems BV. Ces sociétés ont été intégrées selon la méthode globale.

L'exercice d'évaluation des actifs et passifs identifiables a été réalisé au 30 juin 2020.

Les justes valeurs affectées aux actifs et passifs éventuels repris se résument comme suit :

(milliers d'euros)	
Immobilisations incorporelles	19.252
Goodwill	0
Immobilisations corporelles	5.361
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	3.968
Trésorerie	1.878
Engagements de retraites et avantages du personnel	0
Dettes financières courantes et non courantes	(1.038)
Autres postes d'actifs et de passifs non courants	(3.415)
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	(3.870)
Total de l'actif net acquis - part du groupe	22.136
Goodwill	0
Prix d'acquisition	22.136

Les sociétés de SPT Offshore contribuent à hauteur de 12,8 millions d'euros dans le chiffre d'affaires du groupe CFE au 31 décembre 2020.

Les méthodes d'évaluation suivantes ont été mises en œuvre pour déterminer la juste valeur des principaux actifs et passifs identifiables :

- immobilisations incorporelles (juste valeur des brevets détenus et du savoir-faire technologique développé) : la juste valeur a été estimée par les équipes de DEME au mieux de leurs connaissances. Ces immobilisations incorporelles seront amorties sur une période de 10 ans ;
- autres actifs et passifs : la juste valeur a été basée sur la valeur de marché à laquelle ces actifs ou passifs peuvent être cédés à une partie tierce non liée.

Le prix d'acquisition se compose d'un montant payable à date de la transaction de 18,2 millions d'euros et d'un earn-out à payer estimé à 3,9 millions d'euros. Compte tenu de la contrepartie transférée, il n'y a pas de goodwill résiduel non-alloué.

ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE AU 31 DÉCEMBRE 2020

En date du 12 mai 2020, DEME a cédé sa participation de 12,5% dans la société Merkur Offshore GmbH, à APG et au groupe The renewables infrastructures Group Limited « TRIG » pour un montant de 89,9 millions d'euros. La valeur nette comptable des actifs consolidés dans les états financiers du groupe CFE, soit 10,5 millions d'euros, avait été présentée au titre d'actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2020, une plus-value de cession de 63,9 millions d'euros est comptabilisée dans les états financiers du groupe CFE.

Aucune autre opération de cession ayant une incidence matérielle n'a été réalisée en 2020.

Les acquisitions et cessions réalisées au niveau du pôle promotion immobilière ne sont pas des regroupements d'entreprises et, par conséquent, l'ensemble du prix payé est alloué aux terrains et constructions détenus en stock. Les principales acquisitions et cessions réalisées au niveau du pôle promotion immobilière sont présentées dans le préambule.

6. PRODUITS DES ACTIVITÉS ANNEXES ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les produits des activités annexes qui s'élèvent à 197.401 milliers d'euros (2019 : 81.042 milliers d'euros) sont essentiellement relatifs :

- à la plus-value de cession des parts de DEME dans le parc éolien offshore Merkur (+ 63,9 millions d'euros) ;
- à des locations, autres indemnités et refacturations diverses pour 121.186 milliers d'euros (2019 : 74.301 milliers d'euros) dans lesquelles DEME contribue à hauteur de 61.511 milliers d'euros. L'indemnisation perçue pour la livraison tardive de la drague suceuse à désagrégateur Spartacus s'élève à 10,0 million d'euros. Un arbitrage gagné relatif à un projet réalisé depuis de nombreuses années génère un produit de 10,2 millions d'euros ;
- à des plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élevant à 12.280 milliers d'euros (2019 : 6.741 milliers d'euros), dont 11.171 milliers d'euros liés à DEME.

Les autres charges opérationnelles se composent des éléments suivants :

(milliers d'euros)	2020	2019
Services et biens divers	(435.480)	(469.946)
Dépréciation d'actifs		
- Stocks	(199)	131
- Créances commerciales et autres créances d'exploitation	4.153	(25.663)
Dotations nettes aux provisions (hors provisions pour engagements de retraite)	987	28.161
Autres charges opérationnelles	(4.758)	(1.931)
Total consolidé	(435.297)	(469.248)

En 2019, les dotations nettes aux provisions et réductions de valeur sur créances commerciales avaient été fortement influencées par le fait que les créances résiduelles détenues par le groupe CFE sur l'Etat tchadien non couvertes par Credendo avaient été intégralement dépréciées.

7. RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES

(milliers d'euros)	2020	2019
Rémunérations	(486.880)	(512.523)
Cotisations obligatoires à la sécurité sociale	(101.674)	(102.704)
Autres frais salariaux	(38.341)	(25.410)
Coûts des services rendus liés aux plans de pension de type prestations définies	(16.814)	(13.233)
Total consolidé	(643.709)	(653.870)

Le nombre d'équivalents temps plein (effectif moyen total) pour 2020 s'élève à 8.113 (2019 : 8.243), ce qui représente 8.410 personnes au 1er janvier 2020 (2019 : 8.598) et 8.292 au 31 décembre 2020 (2019 : 8.410).

8. RÉSULTAT FINANCIER

(milliers d'euros)	2020	2019
Charges associées aux activités de financement	(11.675)	(2.602)
Instruments dérivés - Juste valeur ajustée par le compte de résultats	0	0
Instruments dérivés utilisés comme instruments de couverture	0	0
Actifs valorisés à la juste valeur	0	0
Instruments financiers disponible à la vente	0	0
Prêts et créances - Produits	7.126	14.280
Passifs évalués au coût amorti - Charges d'intérêts	(18.801)	(16.882)
Autres charges et produits financiers	(22.673)	(5.120)
Gains (pertes) de change réalisé(e)s / non réalisé(e)s	(14.494)	1.759
Dividendes reçus des entreprises non consolidées	0	0
Charges financières relatives au régime à prestations définies	(178)	(343)
Réduction de valeurs sur actifs financiers	0	0
Autres	(8.001)	(6.536)
Résultat financier	(34.348)	(7.722)

L'évolution des gains (pertes) de change réalisé(e)s / non réalisé(e)s et autres au 31 décembre 2020 s'explique principalement par la dévaluation de la plupart des devises par rapport à l'euro chez DEME ainsi que par la dévaluation du zloty par rapport à l'euro chez BPI et CFE Contracting.

9. PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Au 31 décembre 2020, la part des participations ne donnant pas le contrôle dans le résultat de l'exercice s'élève à (803) milliers d'euros (2019: 2.058 milliers d'euros) et est entièrement liée au pôle DEME.

10. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est identique au résultat dilué par action étant donné l'absence d'actions ordinaires potentielles dilutives en circulation. Il se calcule comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Résultat - part du groupe	64.020	133.424
Résultat global - part du groupe	38.810	89.231
Nombre d'actions ordinaires à la clôture	25.314.482	25.314.482
Résultat par action, sur base du nombre d'actions ordinaires à la date de clôture (de base) :		
Résultat net part du groupe par action en euros	2,53	5,27
Résultat global part du groupe par action en euros	1,53	3,53

11. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT GLOBAL

REPRIS AU RÉSULTAT GLOBAL

(milliers d'euros)	2020	2019
Impôts courants		
Charges d'impôts exercice en cours	48.540	50.122
Compléments/(reprises) de provision des exercices précédents	7.585	(907)
Total charges d'impôts courants	56.125	49.215
Impôts différés		
Utilisation et reprise d'impôts différés relatifs aux pertes des exercices précédents	(11.129)	26.002
Création et reprise des différences temporelles	(24.674)	(36.598)
Total charges/(produits) d'impôts différés	(35.803)	(10.596)
Impôts sur le résultat de l'exercice	20.322	38.619
Produits/charges d'impôts comptabilisés en autres éléments du résultat global	1.918	6.378
Total de la charge d'impôts reprise au résultat global	22.240	44.997

RÉCONCILIATION DU TAUX DE TAXATION EFFECTIF

(milliers d'euros)	2020	2019
Résultat avant impôts	85.145	169.985
dont part dans le résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	32.240	34.092
Résultat avant impôts, hors résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	52.905	135.893
Impôts sur le résultat calculés au taux de 25% (*)	13.226	40.197
Impact fiscal des dépenses non déductibles	5.162	5.529
Impact fiscal des revenus non imposables	(21.487)	(3.515)
Crédit d'impôts et incidence des intérêts notionnels	(5.103)	(14.121)
Effet de taux d'impôt différents de filiales opérant dans d'autres juridictions	7.648	328
Impact fiscal de l'utilisation de pertes non reconnues précédemment	(1.357)	(1.817)
Impact fiscal d'ajustements d'impôts courants et différés relatifs aux années antérieures	8.906	(589)
Impact fiscal des actifs d'impôts différés sur pertes de l'exercice non reconnus	13.327	12.607
Charge fiscale	20.322	38.619
Taux d'impôt effectif de l'exercice	38,41%	28,42%

(*) Le taux d'imposition en Belgique est de 25% pour l'exercice 2020 contre 29,58% pour l'exercice 2019.

La charge d'impôts s'élève à 20.322 milliers d'euros au 31 décembre 2020, contre 38.619 milliers d'euros fin 2019. Le taux effectif d'impôt est de 38,41% contre 28,42% au 31 décembre 2019.

L'accroissement des revenus non imposables est en grande partie relatif à la cession de la participation de DEME dans la société Merkur Offshore GmbH.

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS

(milliers d'euros)	Actifs		Passifs	
	2020	2019	2020	2019
Immobilisations (in)corporelles	27.546	15.560	(87.629)	(85.204)
Avantages au personnel	15.131	14.136	0	0
Provisions	2.296	2.177	(22.110)	(18.170)
Juste valeur des produits dérivés	3.468	2.813	(364)	(12)
Besoin en fonds de roulement	48.170	30.509	(8.412)	(11.372)
Autres éléments	158	0	(36.838)	(44.904)
Pertes fiscales	147.998	153.903	0	0
Impôts différés bruts actifs/(passifs)	244.767	219.098	(155.353)	(159.662)
Actifs d'impôts différés non reconnus	(59.043)	(63.923)	0	0
Compensation fiscale	(58.392)	(54.755)	58.392	54.755
Impôts différés actifs/(passifs) comptabilisés	127.332	100.420	(96.961)	(104.907)

Les pertes fiscales reportées et autres différences temporelles pour lesquelles aucun impôt différé actif n'est reconnu s'élèvent à 236.172 milliers d'euros. Les pertes fiscales étant majoritairement reconnues par des sociétés belges, celles-ci n'ont pas de date d'expiration.

Le poste « compensation fiscale » reflète la compensation effectuée entre impôts différés actifs et passifs par entité.

DIFFÉRENCES TEMPORELLES OU PERTES FISCALES POUR LESQUELLES AUCUN IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF N'EST RECONNU

Des impôts différés actifs n'ont pas été comptabilisés dans les cas où il n'est pas probable qu'un bénéfice imposable futur soit suffisant pour permettre aux filiales de récupérer leurs pertes fiscales.

PRODUITS (CHARGES) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

(milliers d'euros)	2020	2019
Impôts différés sur la partie effective des changements de la juste valeur dans le cash-flow hedge	446	2.772
Impôts différés sur la réévaluation du passif au titre de prestations définies	1.472	3.606
Total	1.918	6.378

12. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRE QUE GOODWILL

Exercice 2020 (milliers d'euros)	Concessions, brevets et licences	Coûts de développement	Total
Coûts d'acquisition			
Solde au terme de l'exercice précédent	130.729	4.262	134.991
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(40)	0	(40)
Effets de périmètre	19.261	0	19.261
Acquisitions	3.505	385	3.890
Cessions	(1.822)	(152)	(1.974)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	643	(41)	602
Solde au terme de l'exercice	152.276	4.454	156.730
Amortissements et dépréciations			
Solde au terme de l'exercice précédent	(40.623)	(4.107)	(44.730)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	29	0	29
Amortissements de l'exercice	(2.236)	(498)	(2.734)
Effets de périmètre	(7)	0	(7)
Cessions	1.631	152	1.783
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	147	41	188
Solde au terme de l'exercice	(41.059)	(4.412)	(45.471)
Valeur nette comptable			
Au 1er janvier 2020	90.106	155	90.261
Au 31 décembre 2020	111.217	42	111.259

Les acquisitions de la période s'élèvent à 3.890 milliers d'euros (2019 : 2.432 milliers d'euros) et concerne principalement les investissements en licences de logiciels et en droits de concessions.

Les acquisitions résultant d'effets de périmètre s'élèvent à 19.254 milliers d'euros et concernent principalement l'acquisition de la société SPT Offshore dont les détails sont repris en note 5. Les amortissements sur les immobilisations incorporelles sont repris dans la rubrique 'amortissements' dans l'état du résultat global et s'élèvent à (2.734) milliers d'euros.

Les immobilisations incorporelles répondant à la définition d'IAS 38 *Immobilisations incorporelles* ne sont comptabilisées que dans la mesure où des avantages économiques futurs sont probables.

Exercice 2019 (milliers d'euros)	Concessions, brevets et licences	Coûts de développement	Total
Coûts d'acquisition			
Solde au terme de l'exercice précédent	129.064	3.884	132.948
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	3	0	3
Effets de périmètre	(25)	(3)	(28)
Acquisitions	2.051	381	2.432
Cessions	(129)	0	(129)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	(235)	0	(235)
Solde au terme de l'exercice	130.729	4.262	134.991
Amortissements et dépréciations			
Solde au terme de l'exercice précédent	(39.801)	(3.559)	(43.360)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(8)	0	(8)
Amortissements de l'exercice	(1.068)	(551)	(1.619)
Effets de périmètre	25	3	28
Cessions	129	0	129
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	100	0	100
Solde au terme de l'exercice	(40.623)	(4.107)	(44.730)
Valeur nette comptable			
Au 1er janvier 2019	89.263	325	89.588
Au 31 décembre 2019	90.106	155	90.261

13. GOODWILL

(milliers d'euros)	2020	2019
Coûts d'acquisition		
Solde au terme de l'exercice précédent	401.731	403.164
Effets de périmètre	0	(1.433)
Autres variations	0	0
Solde au terme de l'exercice	401.731	401.731
Dépréciations		
Solde au terme de l'exercice précédent	(224.604)	(226.037)
Dépréciations de l'exercice	(5.000)	0
Effets de périmètre	0	1.433
Solde au terme de l'exercice	(229.604)	(224.604)
Valeur nette comptable au 31 décembre	172.127	177.127

Au 31 décembre 2020, une dépréciation de 5 million d'euros a été actée sur la filiale indienne de DEME (ISD).

Conformément à la norme IAS 36 - Dépréciations d'actifs, ces écarts d'acquisition ont fait l'objet de tests de dépréciation au 31 décembre 2020.

Les hypothèses suivantes ont été retenues dans les tests de dépréciation:

Activité (milliers d'euros)	Valeur nette du goodwill		Paramètres du modèle appliqués aux projections de flux de trésorerie			Valeur brute du goodwill	Pertes de valeurs comptabilisées sur l'exercice
	2020	2019	Taux de croissance (valeur terminale)	Taux d'actualisation	Taux de sensibilité		
DEME - groupe	137.227	137.227	1,50%	7,90%	5%	346.081	-
DEME - filiales	13.339	18.339	1,50%	7,90%	5%	29.510	(5.000)
VMA	11.115	11.115	0,50%	8,50%	5%	11.115	-
Mobix Remacom	2.995	2.995	0,50%	8,50%	5%	2.995	-
Mobix Stevens	2.682	2.682	0,50%	8,50%	5%	2.682	-
Mobix Coghe	2.351	2.351	0,50%	8,50%	5%	2.351	-
VMA Druart	1.507	1.507	0,50%	8,50%	5%	3.360	-
BPC	911	911	0,50%	8,50%	5%	911	-
Total	172.127	177.127				399.005	(5.000)

Les flux de trésorerie utilisés dans les tests de dépréciation découlent du plan à 10 ans présenté aux conseils d'administration de DEME ainsi que du budget initial présenté au comité de direction de CFE Contracting. Pour les activités de CFE Contracting, un taux de croissance de 0,5% a été appliqué dans la détermination de la valeur terminale. Pour les activités de DEME, un taux de croissance de 1,5% pour la détermination de la valeur finale a été considéré au vu des programmes d'investissements en cours.

Une analyse de sensibilité a été réalisée en variant les flux de trésorerie et les WACC de 5%. La valeur d'utilité des entités étant toujours plus élevée que leur valeur comptable y compris le goodwill, aucune dépréciation n'a été détectée.

Le groupe DEME est considéré comme une unité génératrice de trésorerie. Aucune perte de valeur n'a été identifiée sur celle-ci. Une analyse complémentaire de sensibilité relative à l'évolution du taux de croissance a été réalisée. En appliquant un taux WACC de 8,5% et un taux de croissance de 0,5%, la valeur d'utilité de DEME reste plus élevée que la valeur comptable du groupe. Le groupe DEME réalise également des tests de dépréciation à son niveau qui n'ont pas révélé de perte de valeur hormis celle relative à la filiale ISD dont le goodwill a été entièrement réduit de valeur.

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Exercice 2020 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	En construction	Total
Coûts d'acquisition						
Solde au terme de l'exercice précédent	229.873	4.070.355	102.912	0	540.374	4.943.514
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(1.445)	(10.172)	(905)	0	(5)	(12.527)
Effets de périmètre	1.983	5.994	656	0	1.071	9.704
Acquisitions	18.912	95.627	18.045	0	99.953	232.537
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	2.862	125.054	1.398	0	(135.123)	(5.809)
Cessions	(7.979)	(123.545)	(12.517)	0	0	(144.041)
Solde au terme de l'exercice	244.206	4.163.313	109.589	0	506.270	5.023.378
Amortissements et dépréciations						
Solde au terme de l'exercice précédent	(72.676)	(2.192.432)	(63.242)	0	0	(2.328.350)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	570	7.470	704	0	0	8.744
Effets de périmètre	(64)	(1.965)	(212)	0	0	(2.241)
Amortissements	(18.992)	(284.754)	(17.959)	0	0	(321.705)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	99	(209)	392	0	0	282
Cessions	2.910	121.876	10.158	0	0	134.944
Solde au terme de l'exercice	(88.153)	(2.350.014)	(70.159)	0	0	(2.508.326)
Valeur nette comptable						
Au 1er janvier 2020	157.197	1.877.923	39.670	0	540.374	2.615.164
Au 31 décembre 2020	156.053	1.813.299	39.430	0	506.270	2.515.052

Au 31 décembre 2020, les acquisitions d'immobilisations corporelles s'élevaient à 232.537 milliers d'euros et sont essentiellement liées à DEME (211.750 milliers d'euros). Les investissements à fin 2020 ont diminué de 223.466 milliers d'euros en comparaison à 2019.

Sur les dix navires commandés en 2015, 2016 et 2018 pour une valeur globale supérieure à un milliard d'euros, les dragues aspiratrices en marche Minerva et Scheldt River, les navires Gulliver (en partenariat), Apollo, Living Stone et Bonny River ont été livrés en 2017, 2018 et 2019. En 2020, les dragues porteuses Meuse River et River Thames ont rejoint la flotte de DEME ainsi que les deux barges Bengel et Deugniet. Au 31 décembre 2020, un montant résiduel de 129 millions d'euros sera investi au titre de navires en cours de construction dans les années à venir, principalement l'Orion et le Spartacus.

Le montant des immobilisations corporelles constituant une garantie pour certains emprunts s'élève à 55.686 milliers d'euros (2019 : 55.686 milliers d'euros).

La valeur nette des actifs au titre du droit d'utilisation s'élève à 113.588 milliers d'euros au 31 décembre 2020 (2019 : 163.529 milliers d'euros). Ces actifs concernent principalement les concessions et bâtiments du pôle DEME, la flotte de véhicules du groupe CFE ainsi que les sièges sociaux de certaines filiales du pôle Contracting.

Les amortissements sur immobilisations corporelles s'élevaient à (321.705) milliers d'euros (2019 : (317.053) milliers d'euros). Dans le pôle DEME, les amortissements s'élevaient à (298,4) millions d'euros dont des pertes de valeur de (15,6) millions d'euros sur quelques navires spécifiques de la flotte dont le taux d'occupation était inférieur à celui de l'ensemble de la flotte.

Exercice 2019 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Autres immobilisations corporelles	En construction	Total
Coûts d'acquisition						
Solde au terme de l'exercice précédent	144.300	3.914.871	68.409	0	431.022	4.558.602
Actifs au titre de droit d'utilisation, 1 janvier 2019	72.371	5.311	21.081	0	0	98.763
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	116	1.925	6	0	1	2.048
Effets de périmètre	(40)	(6)	(9)	0	0	(55)
Acquisitions	21.122	176.306	21.961	0	236.614	456.003
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	833	132.515	15	0	(127.263)	6.100
Cessions	(8.829)	(160.567)	(8.551)	0	0	(177.947)
Solde au terme de l'exercice	229.873	4.070.355	102.912	0	540.374	4.943.514
Amortissements et dépréciations						
Solde au terme de l'exercice précédent	(59.027)	(2.053.942)	(55.397)	0	0	(2.168.366)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(127)	(692)	(67)	0	0	(886)
Effets de périmètre	6	5	3	0	0	14
Amortissements	(17.668)	(283.621)	(15.764)	0	0	(317.053)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	138	(6.063)	173	0	(0)	(5.752)
Cessions	4.002	151.881	7.810	0	0	163.693
Solde au terme de l'exercice	(72.676)	(2.192.432)	(63.242)	0	0	(2.328.350)
Valeur nette comptable						
Au 1er janvier 2019	85.273	1.860.929	13.012	0	431.022	2.390.236
Au 31 décembre 2019	157.197	1.877.923	39.670	0	540.374	2.615.164

15. PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE

MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE

Les intérêts dans les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence se détaillent comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Solde au terme de l'exercice précédent	167.653	155.792
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises	0	0
Transferts	(158)	(13.992)
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	32.240	34.092
Augmentation/(Diminution) de capital	33.412	17.564
Dividendes	(29.127)	(8.140)
Modifications de périmètre	17.338	18.606
Autres variations	(17.263)	(36.269)
Solde au terme de l'exercice	204.095	167.653
Goodwill inclus dans les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	18.838	18.811

Toutes les entités dans lesquelles le groupe CFE a une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Le groupe CFE ne dispose pas de participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence cotées sur un marché public.

La part du groupe CFE dans le résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'élève à 32,240 millions d'euros (contre 34,092 millions d'euros en 2019) et est essentiellement issu des activités du pôle immobilier et des participations de DEME et Green Offshore dans les sociétés concessionnaires des parcs éoliens offshore tels que Rentel, SeaMade et C-Power.

Les augmentations de capital dans les participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'élèvent à 35,8 millions d'euros et sont majoritairement relatives au développement des activités de DEME Offshore à Taïwan, en particulier les investissements dans le navire Green Jade. Les diminutions de capital dans les participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'élèvent à 2,4 millions d'euros.

Les dividendes distribués par les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'élèvent à 29,127 millions d'euros et proviennent essentiellement des sociétés concessionnaires des parcs éoliens offshore ainsi que des sociétés de projets du pôle immobilier.

Les modifications de périmètre durant l'exercice 2020 sont essentiellement relatives à Debrouckère Land SA et Wooden SA.

Les autres variations sont essentiellement dues à l'évolution des valeurs de marchés des instruments de couvertures (dont principalement de couvertures de taux chez Rentel et SeaMade) ainsi qu'à la variation des écarts de taux de change lors de l'intégration des participations en devises.

INFORMATION FINANCIÈRE RELATIVE AUX PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE

Les sociétés associées et partenariats les plus significatifs sont présentés à la note 33 en fonction de leur pourcentage d'intérêts dans le groupe CFE, le secteur d'activité dans lequel ils sont actifs et la zone géographique de leur siège social.

Les informations financières condensées par pôles présentées ci-dessous sont issues à partir des comptes établis sur base des méthodes comptables IFRS des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, ou à défaut de leurs comptes statutaires. Les transactions inter-compagnies ne sont pas neutralisées. La réconciliation entre les capitaux propres statutaires et la contribution aux comptes consolidés est présentée subséquemment aux indicateurs financiers.

Décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME		Promotion immobilière et Contracting		Holding et activités non transférées		Total	
	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires	1.023.080	249.649	181.215	69.117	77.089	37.294	1.281.384	356.060
Résultat - part du groupe	152.889	22.395	16.572	6.600	14.116	6.588	183.577	35.583
Bilan								
Actifs non courants	3.324.251	475.653	134.735	45.940	216.200	78.176	3.675.186	599.769
Actifs courants	888.981	179.570	382.495	144.272	181.131	85.861	1.452.607	409.703
Capitaux propres	710.951	99.985	87.995	39.469	111.291	59.343	910.237	198.797
Passifs non courants	3.052.761	449.887	205.774	73.765	168.935	57.812	3.427.470	581.464
Passifs courants	449.520	105.351	223.461	76.978	117.105	46.882	790.086	229.211
Endettement Financier Net	2.582.286	366.927	153.776	52.919	198.573	66.250	2.934.635	486.096

Dans le pôle DEME, les actifs non courants sont majoritairement constitués des sociétés C-Power NV : 720.043 milliers d'euros (à 100%), SeaMade : 1.233.494 milliers d'euros (à 100%) et Rentel : 885.795 milliers d'euros (à 100%). La contribution de ces sociétés à l'endettement financier net condensé est respectivement de 443.550 milliers d'euros (à 100%), de 1.008.619 milliers d'euros (à 100%) et de 728.742 milliers d'euros (à 100%). La contribution de ces sociétés au résultat net condensé est respectivement de 23.150 milliers d'euros (à 100%), de 44.602 milliers d'euros (à 100%) et de 61.017 milliers d'euros (à 100%).

Les actifs non courants et courants des pôles promotion immobilière et contracting sont essentiellement composés des sociétés M1 SA : 43.866 milliers d'euros (à 100%), Gravity SA : 27.027 milliers d'euros (à 100%), Debrouckère Land SA : 25.740 milliers d'euros (à 100%), Erasmus Gardens SA : 24.866 milliers d'euros (à 100%), Grand Poste SA : 24.239 milliers d'euros (à 100%), Wooden SA : 23.458 milliers d'euros (à 100%), Pré de la Perche Construction SA : 22.663 milliers d'euros (à 100%), Goodways SA : 19.136 milliers d'euros (à 100%), Mall of Europe : 16.313 milliers d'euros (à 100%), Debrouckère Office SA : 16.249 milliers d'euros (à 100%), Ernest 11 SA : 12.038 milliers d'euros (à 100%), Key West SA : 11.029 milliers d'euros (à 100%), Victor Estate SA : 10.976 milliers d'euros (à 100%), Les 2 Princes Development SA : 10.464 milliers d'euros (à 100%), Bavière Development SA : 10.249 milliers d'euros (à 100%) et Arlon 53 SA : 10.314 milliers d'euros (à 100%).

Concernant les activités non transférées, l'endettement financier net est relatif aux sociétés de concession PPP Schulen à Eupen : 73.652 milliers d'euros (à 100%) ainsi qu'aux sociétés Rent-A-Port NV : 81.600 milliers d'euros (à 100%) et Green Offshore NV : 13.875 milliers d'euros (à 100%).

Décembre 2019 (milliers d'euros)	DEME		Promotion immobilière et Contracting		Holding et activités non transférées		Total	
	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires	1.103.471	317.229	172.797	64.239	35.611	16.943	1.311.879	398.411
Résultat - part du groupe	139.360	18.449	24.566	10.201	7.944	4.002	171.870	32.652
Bilan								
Actifs non courants	4.277.822	551.388	78.581	19.244	215.268	76.454	4.571.671	647.086
Actifs courants	776.834	185.208	287.590	117.418	175.074	83.046	1.239.498	385.672
Capitaux propres	613.151	67.269	66.578	27.263	120.527	62.861	800.256	157.393
Passifs non courants	3.312.777	451.710	65.530	23.805	166.559	54.968	3.544.866	530.483
Passifs courants	1.128.728	217.617	234.063	85.594	103.256	41.671	1.466.047	344.882
Endettement Financier Net	2.948.912	411.143	64.401	23.810	144.860	41.634	3.158.173	476.587

Dans le pôle DEME, les actifs non courants sont majoritairement constitués des sociétés C-Power NV : 781.127 milliers d'euros (à 100%), SeaMade : 686.176 milliers d'euros (à 100%), Merkur Offshore GmbH : 1.432.970 milliers d'euros (à 100%) et Rentel : 932.365 milliers d'euros (à 100%). La contribution de ces sociétés à l'endettement financier net condensé est respectivement de 529.062 milliers d'euros (à 100%), de 413.961 milliers d'euros (à 100%), de 952.831 milliers d'euros (à 100%) et de 778.011 milliers d'euros (à 100%). La contribution de ces sociétés au résultat net condensé est respectivement de 34.647 milliers d'euros (à 100%), de (36) milliers d'euros (à 100%), de 45.872 milliers d'euros (à 100%) et de 39.496 milliers d'euros (à 100%).

Les actifs non courants et courants des pôles promotion immobilière et contracting sont essentiellement composés des sociétés M1 SA : 57.582 milliers d'euros (à 100%), Les 2 Princes Development SA : 11.414 milliers d'euros (à 100%), Pré de la Perche Construction SA : 17.129 milliers d'euros (à 100%), Grand Poste SA : 24.239 milliers d'euros (à 100%), Victor Estate SA : 10.979 milliers d'euros (à 100%), Erasmus Gardens SA : 29.825 milliers d'euros (à 100%), Ernest 11 SA : 30.384 milliers d'euros (à 100%), Mall of Europe : 16.430 milliers d'euros (à 100%), Luwa : 16.172 milliers d'euros (à 100%) et Goodways SA : 19.588 milliers d'euros (à 100%).

Concernant les activités non transférées, l'endettement financier net est relatif aux sociétés de concession PPP Schulen à Eupen : 76.663 milliers d'euros (à 100%) ainsi qu'aux sociétés Rent-A-Port NV : 55.620 milliers d'euros (à 100%) et Green Offshore NV : 12.391 milliers d'euros (à 100%).

La réconciliation entre la quote-part du groupe CFE dans les capitaux propres statutaires de ces sociétés et la valeur comptable des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence se résume comme suit :

Décembre 2020 (milliers d'euros, en quote-part CFE)	DEME	Promotion immobilière et Contracting	Holding et activités non transférées	Total
Éléments de réconciliation	10.283	6.554	(20.810)	(3.973)
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence négatives	5.933	3.338	0	9.271
Valeur comptable de la participation de CFE	116.201	49.361	38.533	204.095

Décembre 2019 (milliers d'euros, en quote-part CFE)	DEME	Promotion immobilière et Contracting	Holding et activités non transférées	Total
Éléments de réconciliation	10.405	11.607	(21.182)	830
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence négatives	6.389	3.041	0	9.430
Valeur comptable de la participation de CFE	84.063	41.911	41.679	167.653

Les éléments de réconciliation présentés au niveau des segments DEME, promotion immobilière et contracting

sont principalement relatifs à la reconnaissance du revenu en accord avec les règles comptables du groupe CFE et aux éliminations intragroupes.

Les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont les sociétés pour lesquelles le groupe CFE estime avoir une obligation de soutenir les engagements de ces sociétés et leurs projets.

16. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants s'élevaient à 89.196 milliers d'euros au 31 décembre 2020, en hausse par rapport à décembre 2019 (83.913 milliers d'euros). Ils comprennent principalement les prêts octroyés à des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, soit 81.811 milliers d'euros (2019: 77.216 milliers d'euros). En 2019, la diminution du solde de ces créances financières non courantes s'expliquait principalement par les remboursements des prêts octroyés aux sociétés de concessions des parcs éoliens Merkur et Rentel. En 2020, la variation s'explique principalement par les activités de financement des sociétés de concessions des parcs éoliens du pôle DEME et des sociétés de projets du pôle immobilier.

(milliers d'euros)	2020	2019
Solde au terme de l'exercice précédent	83.913	171.687
Effets de périmètre	10.757	0
Augmentations	16.276	14.371
Diminutions et transferts	(21.557)	(102.145)
Réduction de valeur / reprises de réduction de valeur	0	0
Effets des variations de cours des monnaies étrangères	(193)	0
Solde au terme de l'exercice	89.196	83.913

17. CONTRATS DE CONSTRUCTION

Le montant des coûts encourus augmenté des profits et diminué des pertes comptabilisées, ainsi que des facturations intermédiaires, est déterminé contrat par contrat. Le montant net dû par les clients ou dû aux clients est déterminé contrat par contrat par différence entre ces deux postes.

Tels que décrits aux paragraphes (M) et (V) de la section relative aux principes comptables significatifs, les coûts et produits des contrats de construction sont comptabilisés respectivement en charge et en produit en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture (méthode du pourcentage d'avancement). Le degré d'avancement de l'activité est calculé suivant la méthode du « cost to cost ». Une perte attendue sur le contrat de construction est immédiatement comptabilisée en charge. Nous référons à la note 23 *Provisions autres qu'engagements de retraites et avantages du personnel non courants*.

(milliers d'euros)	2020	2019
Données bilantielles		
Avances et acomptes reçus	(65.034)	(18.663)
Contrats de construction en cours - actifs	343.236	307.462
Contrats de construction en cours - passifs	(210.503)	(222.930)
Contrats de construction en cours - nets	132.733	84.532
Cumul des produits et charges comptabilisées sur contrats en cours		
Coûts encourus majorés des profits comptabilisés et diminués des pertes comptabilisées à ce jour	6.637.364	6.847.533
Moins factures émises	(6.504.631)	(6.763.001)
Contrats de construction en cours - nets	132.733	84.532

Les excédents des coûts encourus et des profits et pertes comptabilisés sur les facturations intermédiaires comprennent d'une part, la partie non encore facturée des contrats, sous le poste « Créances commerciales et autres créances d'exploitation » de la situation financière, et d'autre part, les excédents relatifs aux chantiers en cours et repris au poste « autres actifs courants d'exploitation ».

Les excédents des facturations intermédiaires sur les coûts encourus et les profits et pertes comptabilisés comprennent d'une part, la partie non encore facturée des coûts des contrats, sous le poste « Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation » de la situation financière, et d'autre part, les excédents relatifs aux chantiers en cours et repris au poste « autres passifs courants d'exploitation ».

Les avances sont les montants reçus par l'entrepreneur avant que les travaux correspondants n'aient été effectués. Nous référons à la note 19 *Evolution des créances et dettes commerciales et autres créances et dettes d'exploitation*.

Les obligations résiduelles de performance, à savoir le chiffre d'affaires à réaliser, dans les années suivantes pour les projets en cours d'exécution au 31 décembre 2020 s'élevaient à 3.715 millions d'euros, dont 2.384 millions d'euros devraient être exécutés en 2021.

18. STOCKS

Au 31 décembre 2020, les stocks s'élevaient à 184.565 milliers d'euros (2019 : 162.612 milliers d'euros) et se détaillent comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Matières premières et auxiliaires	18.071	20.588
Réductions de valeur sur stock de matières premières et auxiliaires	(17)	(166)
Produits finis et immeubles destinés à la vente	167.337	142.669
Réductions de valeur sur stocks de produits finis	(826)	(479)
Stocks	184.565	162.612

L'augmentation des produits finis et immeubles destinés à la vente (24.668 milliers d'euros) est principalement issue de l'acquisition par le pôle promotion immobilière de sites à développer, compensée notamment par la livraison de plusieurs projets immobiliers en Pologne.

19. ÉVOLUTION DES CRÉANCES, DETTES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION

(milliers d'euros)	2020	2019
Créances commerciales	526.696	650.653
Moins : provision pour dépréciation de créances	(64.609)	(68.579)
Créances commerciales nettes	462.087	582.074
Autres créances d'exploitation	405.673	414.362
Total consolidé	867.761	996.436
Autres actifs courants d'exploitation	57.454	72.681
Autres actifs courants non opérationnels	21.731	6.267
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	1.178.012	1.221.466
Autres passifs courants d'exploitation	192.424	155.601
Autres passifs courants non opérationnels	244.511	258.104
Total consolidé	1.614.947	1.635.171
Situation nette des créances et dettes commerciales et d'exploitation	(668.001)	(559.787)

Nous référons à la note 26.7 pour l'analyse du risque de crédit et de contrepartie. Les créances commerciales des entités prises en considération dans la note 17 *Contrats de construction* s'élèvent à 459.937 milliers d'euros (2019 : 578.991 milliers d'euros).

20. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(milliers d'euros)	2020	2019
Dépôts en banque à court terme	15.965	31.105
Comptes courants bancaires et caisse	743.730	581.101
Trésorerie et équivalents de trésorerie	759.695	612.206

Les dépôts en banque à court terme concernent des placements auprès des institutions financières avec une durée à l'origine inférieure à 3 mois. Ces placements font l'objet d'une rémunération variable qui est principalement liée aux taux Euribor ou Eonia avec un floor à 0%.

21. SUBSIDES

Le groupe CFE n'a reçu aucun subside en capital matériel en 2020.

22. AVANTAGES DU PERSONNEL

Le groupe CFE participe à des plans de pension et de prépension dans plusieurs pays dans lesquels il exerce ses activités. Ces avantages sont comptabilisés conformément à l'IAS 19 et sont considérés comme "post-employment" et "long-term benefit plans".

Au 31 décembre 2020, la dette nette des obligations du groupe CFE pour les avantages "post employment" pour pensions et prépensions s'élevait à 76.686 milliers d'euros (2019 : 70.269 milliers d'euros). Ces montants sont repris dans la rubrique "Engagements de retraites et avantages du personnel". Cette rubrique reprend également des provisions pour d'autres avantages du personnel à concurrence de 3.324 milliers d'euros (2019 : 2.950 milliers d'euros) principalement issues du groupe DEME.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI DU GROUPE CFE

Les plans d'avantages postérieurs à l'emploi sont classés en plans à cotisations définies et plans à prestations définies.

PLANS À COTISATIONS DÉFINIES

Les plans de retraite à cotisations définies sont des plans pour lesquels la société paie des cotisations déterminées à une entité ou un fonds séparé, en accord avec les dispositions du plan. Lorsque les cotisations ont été payées, il n'y a pas d'obligation supplémentaire pour la société.

PLANS À PRESTATIONS DÉFINIES

Tous les plans qui ne sont pas à cotisations définies sont présumés être à prestations définies. Ces plans sont soit financés à l'extérieur par des fonds de pension ou des compagnies d'assurances ("plans financés"), soit financés au sein du groupe CFE ("plans non financés"). Pour les plans principaux, une évaluation actuarielle est effectuée tous les ans par des actuaires indépendants.

Les plans d'avantages postérieurs à l'emploi auxquels participe le groupe CFE procurent à son personnel des avantages lors de la retraite ainsi qu'en cas de décès. Tous les plans sont financés à l'extérieur par le biais d'une compagnie d'assurances (98,7 % des engagements) ou par un fonds de pension auto-administré (1,3 % des engagements), non liés au groupe CFE. Les engagements au titre des prestations définies peuvent être géographiquement répartis comme suit: 81% en Belgique et 19% aux Pays-Bas.

Les plans d'avantages postérieurs à l'emploi belges sont du type "branche 21" ce qui implique que l'assureur garantit un taux d'intérêt minimum sur les cotisations versées.

Tous les plans sont conformes au cadre réglementaire local et aux exigences de financement minimal.

La majorité des plans d'avantages postérieurs à l'emploi du groupe CFE sont du type « à prestations définies ».

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES PLANS À PRESTATIONS DÉFINIES

PLANS DE PENSION BELGES DE TYPE « BRANCHE 21 »

Certains membres du personnel bénéficient d'un régime à cotisations définies financé par une compagnie d'assurances en "branche 21".

La législation belge requiert que l'employeur garantisse pour les plans à cotisations définies assurés un intérêt minimum de 3,25% sur ses propres contributions aux plans et de 3,75% sur les contributions des bénéficiaires jusqu'à fin 2015, et un intérêt minimum de 1,75% ensuite. Suite au changement de législation intervenu fin 2015, ces régimes de retraite ont été comptabilisés en tant que plans à prestations définies.

Les ouvriers du secteur de la construction bénéficient du régime de retraite à cotisations définies financé par le fonds de pension multi-employeurs « fbz-fse Constructiv ». Ce régime de retraite est également soumis à la législation belge précitée relative au rendement minimum garanti.

INFORMATION QUANT AUX RISQUES LIÉS AUX PLANS À PRESTATIONS DÉFINIES

Les régimes à prestations définies exposent généralement l'employeur aux risques actuariels tels que le risque de variation de taux d'intérêt, le risque lié à l'évolution des salaires et le risque lié à l'évolution du taux d'inflation. L'impact potentiel de l'évolution de ces risques a été illustré par une analyse de sensibilité qui est détaillée ci-dessous.

Le risque lié à l'étalement dans le temps des prestations est limité dans la mesure où la majorité des plans prévoient le paiement d'un capital. L'option d'un versement d'annuités a néanmoins été prévue. Dans ce cas, le versement des annuités est pris en charge par un contrat d'assurances convertissant le capital en annuité. Le risque de décès en service est entièrement assuré auprès d'une compagnie d'assurances. Le risque d'insolvabilité des compagnies d'assurances peut être considéré négligeable.

INFORMATION QUANT À LA GOUVERNANCE DES PLANS À PRESTATIONS DÉFINIES

L'administration et la gouvernance des régimes assurés sont confiées à la compagnie d'assurances. CFE s'assure, par ailleurs, du respect par la compagnie d'assurances des législations relatives aux retraites.

INFORMATION QUANT AUX ACTIFS DES PLANS À PRESTATIONS DÉFINIES

Les actifs des régimes investis auprès d'une compagnie d'assurances ne sont pas soumis aux fluctuations du marché. La juste valeur des contrats d'assurances correspond soit à la valeur actualisée des avantages futurs garantis (Pays-Bas), soit à la valeur capitalisée des cotisations versées compte tenu du rendement convenu contractuellement avec la compagnie d'assurances (Belgique).

Les actifs des plans n'incluent pas d'instruments financiers propres au groupe CFE, ni un quelconque immeuble utilisé par le groupe CFE.

ÉLÉMENTS DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Engagements provisionnés pour régimes à prestations définies et prépension	(73.362)	(67.319)
Droits accumulés financés partiellement ou à l'entière	(323.083)	(310.971)
Juste valeur des actifs des régimes	249.721	243.652
Engagements provisionnés au bilan	(73.362)	(67.319)
Obligations	(73.362)	(67.319)
Actifs	0	0

VARIATIONS DES ENGAGEMENTS PROVISIONNÉS AU BILAN AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Solde au 1er janvier	(67.319)	(54.313)
Charges comptabilisées en résultat	(17.321)	(14.093)
Charges comptabilisées en autres éléments du résultat global	(6.239)	(15.395)
Contributions aux actifs des régimes	17.379	16.484
Effets de périmètre	0	0
Autres mouvements	138	(2)
Solde au 31 décembre	(73.362)	(67.319)

CHARGES COMPTABILISÉES EN RÉSULTAT AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Charges comptabilisées en résultat	(17.321)	(14.093)
Coûts des services rendus	(16.814)	(13.233)
Effet de l'actualisation	(2.055)	(4.038)
Rendement sur les actifs des régimes (-)	1.651	3.260
Coûts des services passés non reconnus	(103)	(81)

CHARGES COMPTABILISÉES EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Charges comptabilisées en autres éléments du résultat global	(6.239)	(15.395)
Écarts actuariels	(10.440)	(47.058)
Rendement des actifs des régimes (à l'exclusion des montants pris en résultat)	4.184	31.663
Effets des variations des taux de change	17	0

MOUVEMENTS DES ENGAGEMENTS PROVISIONNÉS AU BILAN AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Solde au 1er janvier	(310.971)	(255.602)
Coûts des services rendus	(16.814)	(13.233)
Effet de l'actualisation	(2.055)	(4.122)
Contributions aux actifs des régimes	(906)	(692)
Prestations versées aux bénéficiaires	15.631	10.671
Réévaluations des passifs (actifs)	(10.549)	(47.304)
<i>Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques</i>	0	127
<i>Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières</i>	(5.601)	(42.508)
<i>Écarts actuariels découlant d'ajustements liés à l'expérience</i>	(4.948)	(4.923)
Coûts des services passés non reconnus	0	0
Effets de périmètre	0	0
Effets des cessions d'entreprises	0	0
Effets des variations des taux de change	0	0
Autres mouvements	2.581	(689)
Solde au 31 décembre	(323.083)	(310.971)

La rubrique 'Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières' reflète en 2019 l'incidence de la baisse du taux d'actualisation.

MOUVEMENTS DES ACTIFS DE COUVERTURE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

(milliers d'euros)	2020	2019
Solde au 1er janvier	243.652	201.289
Rendement des actifs des régimes (à l'exclusion des montants pris en résultat)	4.184	31.716
Rendement sur les actifs des régimes	1.651	3.344
Contributions aux actifs des régimes	18.108	17.063
Prestations versées aux bénéficiaires	(15.631)	(10.559)
Effets de périmètre	0	0
Effets des cessions d'entreprises	0	0
Effets des variations des taux de change	0	0
Reclassification des régimes de retraites belges soumis à rendement minimum	0	0
Autres mouvements	(2.243)	799
Solde au 31 décembre	249.721	243.652

La rubrique 'Rendements des actifs des régimes (à l'exclusion des montants pris en résultat)' est également fortement influencée en 2019 par la baisse du taux d'actualisation.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES À LA DATE DE CLÔTURE (EXPRIMÉES EN MOYENNES PONDÉRÉES)

	2020	2019
Taux d'actualisation au 31 décembre	0,46%	0,68%
Taux prévu des augmentations salariales	3,09%	3,09%
Taux d'inflation	1,70%	1,70%
Tables de mortalité	MR/FR	MR/FR

AUTRES CARACTÉRISTIQUES DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	2020	2019
Duration (en années)	13,29	15,36
Rendement moyen réel des actifs des régimes	2,39%	17,11%
Cotisations prévues de verser aux régimes au cours de l'exercice prochain	17.133	16.523

La rubrique 'Rendement moyen réel des actifs des régimes' est essentiellement influencée en 2019 par la baisse du taux d'actualisation.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ (INCIDENCE SUR LE MONTANT DES ENGAGEMENTS)

	2020	2019
Taux d'actualisation		
Augmentation de 25 BP	-3,63%	-3,80%
Diminution de 25 BP	3,85%	3,90%
Taux de croissance des salaires		
Augmentation de 25 BP	1,96%	1,90%
Diminution de 25 BP	-1,86%	-1,80%

23. PROVISIONS AUTRES QU'ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL NON COURANTS

Au 31 décembre 2020, ces provisions s'élèvent à 57.402 milliers d'euros, soit une diminution de 1.235 milliers d'euros par rapport à fin 2019 (58.637 milliers d'euros).

(milliers d'euros)	Service après-vente	Autres risques courants	Provisions pour participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence négatives	Autres risques non courants	Total
Solde au terme de l'exercice précédent	15.166	31.057	9.430	2.984	58.637
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(113)	(169)	0	(43)	(325)
Transferts d'une rubrique à une autre	569	(138)	(158)	(196)	77
Provisions constituées	1.757	9.038	0	1.542	12.337
Provisions utilisées	(1.992)	(11.012)	0	(320)	(13.324)
Provisions reprises non utilisées	0	0	0	0	0
Solde au terme de l'exercice	15.387	28.776	9.272	3.967	57.402
dont courant :					44.163
non-courant :					13.239

La provision pour service après-vente augmente de 221 milliers d'euros et s'élève à 15.387 milliers d'euros fin 2020. L'évolution à fin 2020 s'explique par les constitutions et/ou reprises de provisions comptabilisées dans le cadre des garanties décennales.

Les provisions pour autres risques courants diminuent de 2.281 milliers d'euros et s'élèvent à 28.776 milliers d'euros fin 2020.

Celles-ci comprennent :

- les provisions pour litiges courants (7.005 milliers d'euros), les provisions pour risques sociaux (50 milliers d'euros), ainsi que les provisions pour autres risques courants (9.159 milliers d'euros). Pour ces derniers, étant donné que les négociations avec les clients sont en cours, nous ne pouvons pas donner plus d'information sur les hypothèses prises, ni sur le moment du décaissement probable ;
- les provisions pour pertes à terminaison (12.562 milliers d'euros) qui sont comptabilisées lorsque les avantages économiques attendus de certains contrats sont moins élevés que les coûts inévitables liés au respect des obligations de ceux-ci. L'utilisation des pertes à terminaison est liée à l'exécution des contrats y relatifs.

Lorsque la part du groupe CFE dans les pertes des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence excède la valeur comptable de la participation, cette dernière est ramenée à zéro. Les pertes au-delà de ce montant ne sont pas comptabilisées, à l'exception du montant des engagements du groupe CFE envers ces participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Le montant de ces engagements est comptabilisé parmi les provisions non courantes, le groupe CFE estimant avoir une obligation de soutenir ces sociétés et leurs projets.

Les autres risques non courants comprennent les provisions pour risques non liés directement au cycle d'exploitation des chantiers en cours.

24. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Suivant les informations disponibles à la date où les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration, nous ne connaissons pas d'actifs ou passifs éventuels, à l'exception des actifs ou passifs éventuels liés aux contrats de construction (par exemple les revendications du groupe envers les clients ou les revendications de sous-traitants), ce que l'on peut qualifier comme normal pour le secteur du dragage et du contracting et qui sont traités via la détermination du résultat du chantier lors de l'application de la méthode du pourcentage d'avancement.

CFE veille également à ce que les entreprises du groupe s'organisent afin que les lois et réglementations en vigueur soient respectées, y compris les règles de « compliance ». DEME coopère pleinement à une enquête judiciaire sur les circonstances de l'attribution d'un contrat qui a été exécuté entre-temps en Russie.

En effet, le parquet mène depuis 2016 une enquête sur de présumées irrégularités dans l'attribution à Mordraga, une filiale de DEME, d'un contrat portant sur l'exécution de travaux de dragage dans le port de Sabetta (Russie) en 2014 et 2015. Ce contrat a été attribué à Mordraga par un entrepreneur privé russe dans le cadre d'un appel d'offres privé.

Fin décembre 2020, le parquet a convoqué plusieurs sociétés et membres du personnel du groupe DEME en vue de comparaître devant la Chambre du conseil. Tant DEME que Dredging International et un membre du personnel ont requis des devoirs d'enquête complémentaires au juge d'instruction en charge de l'instruction estimant que des éléments importants à décharge méritent d'être analysés.

L'audience de la Chambre du conseil a entretemps été reportée sine die. Il convient de souligner que la Chambre du conseil ne statue pas sur le fond de l'affaire. Elle ne se prononce que sur la question de savoir s'il existe ou non des charges suffisantes pour qu'une affaire soit jugée au fond par le tribunal compétent.

Dans les circonstances actuelles et à la lumière de ce qui précède, DEME n'est pas en mesure d'en estimer de manière fiable les conséquences financières de la procédure en cours. Dès lors, aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2020, conformément aux prescrits de l'IAS 37.

25. INFORMATIONS RELATIVES À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

25.1. L'ENDETTEMENT FINANCIER NET, TEL QUE DÉFINI PAR LE GROUPE, S'ANALYSE COMME SUIT :

(milliers d'euros)	2020			2019		
	Non-courant	Courant	Total	Non-courant	Courant	Total
Emprunts bancaires et autres dettes financières	751.194	212.264	963.458	899.236	207.098	1.106.334
Emprunts obligataires	29.794	0	29.794	29.689	0	29.689
Tirages sur lignes de crédit	81.000	0	81.000	98.000	0	98.000
Dettes de location	86.487	27.435	113.922	112.976	36.374	149.350
Total de l'endettement financier long terme	948.475	239.699	1.188.174	1.139.901	243.472	1.383.373
Dettes financières à court terme	0	172.950	172.950	0	26.894	26.894
Equivalents de trésorerie	0	(15.965)	(15.965)	0	(31.105)	(31.105)
Trésorerie	0	(743.730)	(743.730)	0	(581.101)	(581.101)
Total de l'endettement financier net à court terme (ou disponibilités)	0	(586.745)	(586.745)	0	(585.312)	(585.312)
Total de l'endettement financier net	948.475	(347.046)	601.429	1.139.901	(341.840)	798.061
Instruments dérivés de couverture de taux	10.047	4.405	14.452	8.369	3.567	11.936

Les emprunts bancaires et autres dettes financières (963.458 milliers d'euros) concernent essentiellement les emprunts bancaires bilatéraux à moyen terme chez DEME, alloués au financement de la flotte de navires.

Le seul emprunt obligataire qui subsiste est au niveau de BPI. Cet emprunt obligataire a été émis le 19 décembre 2017 pour un montant de 30 millions d'euros. Il génère un intérêt de 3,75% et est remboursable le 19 décembre 2022.

Les dettes de location (113.922 milliers d'euros) correspondent aux contrats qui répondent aux critères du champ d'application de la norme IFRS 16 *Contrats de location*. Au 31 décembre 2020, la contribution du pôle DEME s'élève à 77.315 milliers d'euros et concerne principalement leurs concessions tandis que les pôles contracting, promotion immobilière et Holding & activités non transférées y contribuent pour 36.607 milliers d'euros.

Les dettes financières à court terme s'élèvent à 172.950 milliers d'euros à fin décembre 2020, soit une augmentation de 145.966 milliers d'euros par rapport à fin décembre 2019. Cette augmentation s'explique principalement par l'émission de billets de trésorerie à hauteur de 125 millions d'euros chez DEME.

25.2. ÉCHÉANCIER DES DETTES FINANCIÈRES

(milliers d'euros)	Echéant dans l'année	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 3 ans	Entre 3 et 5 ans	Entre 5 et 10 ans	Plus de 10 ans	Total
Emprunts bancaires et autres dettes financières	212.264	210.714	178.741	244.044	117.695	0	963.458
Emprunts obligataires	0	29.794	0	0	0	0	29.794
Tirages sur lignes de crédit	0	0	71.000	10.000	0	0	81.000
Dettes de location	27.435	16.552	14.115	18.630	18.983	18.207	113.922
Total de l'endettement financier long terme	239.699	257.060	263.856	272.674	136.678	18.207	1.188.174
Dettes financières à court terme	172.950	0	0	0	0	0	172.950
Equivalents de trésorerie	(15.965)	0	0	0	0	0	(15.965)
Trésorerie	(743.730)	0	0	0	0	0	(743.730)
Total de l'endettement financier net à court terme (ou disponibilités)	(586.745)	0	0	0	0	0	(586.745)
Total de l'endettement financier net	(347.046)	257.060	263.856	272.674	136.678	18.207	601.429

25.3. FLUX DE TRÉSORERIE RELATIFS AUX DETTES FINANCIÈRES

(milliers d'euros)	Mouvements non-cash					2020
	2019	Flux de trésorerie	Modifications de périmètre	Autres variations	Total mouvements non-cash	
Dettes financières - Non courantes						
Emprunts obligataires	29.689	0	0	105	105	29.794
Autres dettes financières non courantes	1.110.212	(217.924)	13.020	13.373	26.393	918.681
Dettes financières - Courantes						
Emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0
Autres dettes financières courantes	270.366	144.202	0	(1.919)	(1.919)	412.649
Total	1.410.267	(73.722)	13.020	11.559	24.579	1.361.124

Au 31 décembre 2020, les dettes financières du groupe CFE s'élèvent à 1.361.124 milliers d'euros, soit une diminution de 49.143 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2019. Cette diminution de la dette, principalement relative à DEME, s'explique notamment par un niveau d'investissement relativement faible par rapport aux années précédentes, une amélioration sensible du besoin en fonds de roulement et des cash-flows opérationnels générés au cours de l'exercice.

25.4. LIGNES DE CRÉDIT ET PRÊTS À TERME BANCAIRES

CFE SA dispose au 31 décembre 2020 de lignes de crédit bancaire à long terme confirmées de 274 millions d'euros, utilisées à hauteur de 80 millions d'euros au 31 décembre 2020. CFE SA a également la possibilité d'émettre des billets de trésorerie à hauteur de 50 millions d'euros. Cette source de financement est utilisée au 31 décembre 2020 à hauteur de 45 millions d'euros.

BPI Real Estate Belgium SA dispose au 31 décembre 2020 de lignes de crédit bancaire à long terme confirmées de 45 millions d'euros, utilisées à hauteur de 1 million d'euros au 31 décembre 2020. BPI Real Estate Belgium SA a également la possibilité d'émettre des billets de trésorerie à hauteur de 40 millions d'euros. Cette source de financement est utilisée au 31 décembre 2020 à hauteur de 25,25 millions d'euros.

DEME dispose, par ailleurs, de lignes de crédit bancaire confirmées « revolving credit facilities » de 156 millions d'euros dont 15 millions sont utilisées au 31 décembre 2020. DEME a également la possibilité d'émettre des billets de trésorerie à hauteur de 125 millions d'euros. Cette source de financement est entièrement utilisée au 31 décembre 2020.

25.5. COVENANTS FINANCIERS

Les crédits bilatéraux sont soumis à des covenants spécifiques qui tiennent compte, entre autres, de l'endettement financier et de la relation entre celui-ci et les capitaux propres ou les actifs immobilisés, ainsi que du cash-flow généré. Ces covenants sont intégralement respectés au 31 décembre 2020.

Nom du ratio	Formule	Condition requise	Décembre 2020	Décembre 2019
CFE SA, comptes consolidés IFRS				
Ratio de solvabilité	Endettement financier net / (Capitaux propres - immobilisations incorporelles - goodwill)	<1,65	0,38	0,53
Taux de couverture d'intérêts	EBITDA / Coût de l'endettement	>4,0	20,51	47,49
	Endettement financier non courant / Immobilisations corporelles	<1	0,38	0,44
	Cash-flow d'exploitation – échéance annuelle de l'endettement financier non courant	>7,5	140,1	205,3
CFE SA, comptes statutaires, normes comptables belges				
Ratio de solvabilité	Endettement financier net / Capitaux propres	<1,65	0,11	0,12
Capitaux propres	Capitaux propres	>61,75 M€	1.168,90	1.188,30
DEME NV, comptes consolidés IFRS				
Ratio de solvabilité	(Capitaux propres, part du groupe - immobilisations incorporelles - goodwill) / (Total actifs - immobilisations incorporelles - impôts différés actifs)	>25%	36,30%	35,80%
Ratio d'endettement	Endettement financier net / EBITDA	<3,0	1,2	1,53
Taux de couverture d'intérêts	EBITDA / Coût de l'endettement	>4,0	46,36	269,76
BPI Real Estate Belgium SA, comptes consolidés IFRS – Stand Alone				
Capitaux propres minimum	Capitaux propres groupe + Dettes subordonnées	>70 M€	110,5	100,1
Ratio de solvabilité	Endettement financier net / (Capitaux propres + dettes subordonnées)	<1,65	0,96	0,66

26. INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

26.1. GESTION DU CAPITAL

Fin 2020, la structure du capital du groupe CFE est constituée d'une dette nette de 601.429 milliers d'euros (note 25) et de capitaux propres de 1.804.948 milliers d'euros. Par ailleurs, CFE dispose également de lignes de crédit confirmées (note 25) tandis que CFE, BPI et DEME ont la possibilité d'émettre des billets de trésorerie. Les fonds propres du groupe CFE sont constitués de capital souscrit, prime d'émission, réserves consolidées et des participations ne donnant pas le contrôle. Le groupe CFE ne possède ni d'actions propres, ni d'obligations convertibles. L'entièreté des fonds propres sont affectés au financement des opérations tels que définis dans l'objet social des filiales.

26.2. RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊTS

La gestion du risque de taux d'intérêt est assurée au sein du groupe au niveau des quatre pôles.

DEME doit mettre en place des financements importants dans le cadre d'investissements de sa flotte. L'objectif est d'atteindre un équilibre optimal entre le coût de financement et la volatilité des résultats financiers. Pour couvrir le risque de taux d'intérêts, DEME utilise des produits dérivés d'échanges de taux d'intérêts (IRS). Ces

instruments de couverture ont en général les mêmes montants nominaux ainsi que les mêmes dates d'échéances que les dettes couvertes. Ces produits peuvent être qualifiés, ou non, comptablement d'opérations de couverture.

Les activités de contracting se caractérisent par un excédent de trésorerie. La gestion en est majoritairement centralisée dans le cadre du cash pooling.

D'autre part, CFE SA et BPI Real Estate Belgium SA utilisent également des produits dérivés (IRS) pour couvrir le risque de taux d'intérêts relatif aux tirages sur leurs lignes de crédits confirmées.

Taux moyen effectif avant prise en compte des produits dérivés									
Type de dettes	Taux fixe			Taux variable			Total		
	Montants	Quote-part	Taux	Montants	Quote-part	Taux	Montants	Quote-part	Taux
Emprunts bancaires et autres dettes financières	76.875	65,89%	1,07%	886.583	92,59%	0,66%	963.458	89,69%	0,70%
Emprunts obligataires	29.794	25,54%	3,75%	0	0,00%	0,00%	29.794	2,77%	3,75%
Tirages sur lignes de crédit	10.000	8,57%	1,40%	71.000	7,41%	0,73%	81.000	7,54%	0,81%
Total	116.669	100%	1,78%	957.583	100%	0,67%	1.074.252	100%	0,79%

Taux moyen effectif après prise en compte des produits dérivés												
Type de dettes	Taux fixe			Taux variable			Taux variable capé + inflation			Total		
	Montants	Quote-part	Taux	Montants	Quote-part	Taux	Montants	Quote-part	Taux	Montants	Quote-part	Taux
Emprunts bancaires et autres dettes financières	877.955	90,63%	1,18%	85.503	81,04%	0,97%	0	0,00%	0,00%	963.458	89,69%	1,16%
Emprunts obligataires	29.794	3,08%	3,75%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	29.794	2,77%	3,75%
Tirages sur lignes de crédit	61.000	6,30%	1,41%	20.000	18,96%	1,13%	0	0,00%	0,00%	81.000	7,54%	1,13%
Total	968.749	100%	1,27%	105.503	100%	1,00%	0	0,00%	0,00%	1.074.252	100%	1,23%

26.3. SENSIBILITÉ AU RISQUE DE TAUX

Le groupe CFE est soumis au risque de variation des taux d'intérêts sur son résultat compte tenu :

- des flux de trésorerie relatifs aux instruments financiers à taux variables après couverture ;
- des instruments financiers à taux fixes, comptabilisés en juste valeur au bilan par le biais du résultat ;
- des instruments dérivés non qualifiés de couverture.

En revanche, la variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie n'impacte pas directement l'état du résultat global et elle est comptabilisée en autres éléments du résultat global. Dans le cas où la valeur du dérivés doit être recyclées, l'incidence est comptabilisée en compte de résultat.

L'analyse suivante est effectuée en supposant que le montant de dettes financières et de dérivés au 31 décembre 2020 reste constant sur une année.

Une variation de 50 points de base de taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse ou une diminution des capitaux propres et du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, les autres variables ont été supposées rester constantes.

(milliers d'euros)	31/12/2020			
	Résultat		Capitaux propres	
	Impact du calcul de sensibilité +50bp	Impact du calcul de sensibilité -50 bp	Impact du calcul de sensibilité +50bp	Impact du calcul de sensibilité -50 bp
Dettes non courantes (+échéant dans l'année) à taux variables après couverture comptable	5.591	(5.591)		
Endettement financier net à court terme (*)	865	(865)		
Dérivés non qualifiés complètement de couverture				
Dérivés qualifiés de flux de trésorerie hautement probables ou certains			2.935	(2.924)

(*) hors disponibilités.

26.4. DESCRIPTION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE

A la date de clôture, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie sont relatifs à DEME, à CFE SA et à BPI SA et ont les caractéristiques suivantes :

(milliers d'euros)	31/12/2020					Notionnel	Juste valeur actif	Juste valeur passif
	< 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	> 5 ans				
Swap de taux d'intérêts receveur taux variable et payeur taux fixe								
Options de taux (cap, collar)								
Dérives de taux : couverture de flux de trésorerie prévisionnel hautement probables								0
Swap de taux d'intérêts receveur taux variable et payeur taux fixe	194.551	181.045	367.949	115.536	859.081	0		(14.452)
Options de taux (cap, collar)								
Dérives de taux : couverture de flux de trésorerie certains	194.551	181.045	367.949	115.536	859.081	0		(14.452)

(milliers d'euros)	31/12/2019					Notionnel	Juste valeur actif	Juste valeur passif
	< 1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	> 5 ans				
Swap de taux d'intérêts receveur taux variable et payeur taux fixe								
Options de taux (cap, collar)								
Dérives de taux : couverture de flux de trésorerie prévisionnel hautement probables								0
Swap de taux d'intérêts receveur taux variable et payeur taux fixe	188.884	186.551	476.252	196.278	1.047.965	0		(11.936)
Options de taux (cap, collar)								
Dérives de taux : couverture de flux de trésorerie certains	188.884	186.551	476.252	196.278	1.047.965	0		(11.936)

26.5. RISQUE DE CHANGE

NATURE DES RISQUES AUXQUELS LE GROUPE EST EXPOSÉ

Le groupe CFE et ses filiales, hors DEME, pratiquent à de rares occasions des couvertures de taux de change pour les activités de contracting et de promotion immobilière, ces marchés se situant principalement dans la

zone euro. Compte tenu du caractère international de son activité et l'exécution de marchés en monnaies étrangères, DEME pratique des couvertures de taux de change et si celles-ci entrent dans le cadre d'un contrat de construction, enregistre les variations de juste valeur comme coûts du contrat. Les principales monnaies qui sont utilisées par le groupe CFE sont reprises dans la note 2.

RÉPARTITION PAR DEVISE DES DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME

Les encours de dettes (hors dettes de location-financement qui sont majoritairement en euros) par devises sont :

(milliers d'euros)	2020	2019
euro	1.074.252	1.234.023
Dollar américain	0	0
Autres devises	0	0
Total des dettes à long terme	1.074.252	1.234.023

Le tableau ci-après reprend la juste valeur et le montant notionnel des instruments de change (contrat forward de vente/achat) (+ : actif / - : passif) :

(milliers d'euros)	31/12/2020						Autres	Total
	USD	SGD	PLN Zloty	TWD	EGP			
	US Dollar	Singapour Dollar	Zlotys	Dollar taïwanais	Livre égyptienne			
Achats à terme	18.786	86.626	10.900	126.984	0	10.672	253.969	
Ventes à terme	91.081	0	49.754	186.794	30.770	15.190	373.588	

(milliers d'euros)	31/12/2020						Autres	Total
	USD	SGD	PLN Zloty	TWD	EGP			
	US Dollar	Singapour Dollar	Zlotys	Dollar taïwanais	Livre égyptienne			
Achats à terme	(157)	560	16	0	0	(20)	400	
Ventes à terme	2.661	0	1.417	999	(426)	1.519	6.170	

La variation de juste valeur des instruments de change est considérée comme coûts de construction. Cette variation est présentée comme un résultat opérationnel.

Le groupe CFE, en particulier au travers de sa filiale DEME, est soumis au risque de variation des taux de change sur son résultat.

L'analyse suivante est effectuée en supposant que le montant des actifs et passifs financiers et des dérivés au 31 décembre 2020 restent constants sur une année.

Une variation de 5% de taux de change (appréciation de l'EUR) à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse ou une diminution des capitaux propres et du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, les autres variables ont été supposées rester constantes.

(milliers d'euros)	31/12/2020	
	Impact du calcul de sensibilité dépréciation de l'EUR de 5%	Impact du calcul de sensibilité appréciation de l'EUR de 5%
Dettes non courantes (+échéant dans l'année) à taux variables après couverture comptable	4.210	(3.809)
Endettement financier net à court terme	(1.498)	1.355
Fonds de roulement	(573)	519

26.6. RISQUE LIÉ AUX MATIÈRES PREMIÈRES

Les matières premières et fournitures incorporées aux ouvrages constituent un élément important du prix de revient.

Bien que certains marchés comportent des clauses de révision de prix ou formules de révision et que le groupe CFE met en place, dans des cas précis, des couvertures de prix de fourniture (gas-oil), le risque de fluctuation du prix des matières premières ne peut pas complètement être exclu.

DEME se couvre contre des fluctuations de gas-oil par l'achat d'options ou de contrats forward de fuel. La variation de juste valeur de ces instruments est considérée comme coûts de construction. Cette variation est présentée comme un résultat opérationnel.

La juste valeur de ces instruments, à fin 2020, s'élève à (699) milliers d'euros (contre (2.468) milliers d'euros à fin 2019).

26.7. RISQUE DE CRÉDIT ET DE CONTREPARTIE

Le groupe CFE est exposé à des risques de crédit en cas de défaillance de ses clients. Il est exposé au risque de contrepartie dans le cadre du placement de ses disponibilités, de la souscription de titres de créances négociables, de créances financières et de produits dérivés.

Par ailleurs, le groupe CFE a mis en place des procédures destinées à éviter la concentration du risque de crédit et à le limiter.

À l'exportation, dans la mesure où le pays est éligible et que le risque peut être couvert par l'assurance-crédit, DEME et CFE se couvrent régulièrement auprès d'organismes compétents en ce domaine (Credendo).

INSTRUMENTS FINANCIERS

Le groupe a mis en place un système de limites de placement pour gérer son risque de contrepartie. Ce système affecte des lignes de risque maximum par contreparties définies en fonction de leurs notations de crédit telles que publiées par Standard & Poor's et Moody's. Ces limites sont régulièrement suivies et mises à jour.

CLIENTS

En ce qui concerne le risque sur ses créances clients, le groupe a mis en place des procédures afin de limiter ce risque. Il est à noter qu'une partie non négligeable du chiffre d'affaires consolidé est réalisé avec une clientèle publique ou parapublique. Par ailleurs, CFE considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients.

Afin de limiter le risque courant, le groupe CFE suit de façon régulière ses encours clients et adapte sa position vis-à-vis de ceux-ci.

L'analyse du retard de paiement fin 2020 et fin 2019 se présente comme suit :

Situation au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	Clôture	Non échu	< 3 mois	< 1 an	> 1 an
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	934.586	715.672	56.177	30.445	132.698
Total brut	934.586	715.672	56.177	30.445	132.698
Réduction de valeur sur les créances commerciales et autres créances d'exploitation	(66.825)	0	0	0	(66.825)
Total des provisions	(66.825)	0	0	0	(66.825)
Total montants nets	867.761	715.672	56.177	30.445	65.873

Situation au 31 décembre 2019 (milliers d'euros)	Clôture	Non échu	< 3 mois	< 1 an	> 1 an
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	1.067.249	750.850	95.585	61.796	159.018
Total brut	1.067.249	750.850	95.585	61.796	159.018
Réduction de valeur sur les créances commerciales et autres créances d'exploitation	(70.813)	(111)	0	(377)	(70.325)
Total provisions	(70.813)	(111)	0	(377)	(70.325)
Total montants nets	996.436	750.739	95.585	61.419	88.693

Les montants échus concernent en grande partie des décomptes et avenants reconnus par les clients mais qui doivent encore faire l'objet d'inscriptions budgétaires ou s'inscrire dans le cadre d'un règlement global des marchés.

L'évolution des réductions de valeur sur les créances commerciales et autres créances d'exploitation s'explique comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Réductions de valeur cumulées – solde d'ouverture	(70.813)	(44.223)
Variation du périmètre de consolidation	0	152
Réductions de valeur (reprises/actées) au cours de l'exercice	4.153	(25.663)
Écarts de conversion et transferts (vers) d'autres rubriques	(165)	(1.079)
Réductions de valeur cumulées – solde de clôture	(66.825)	(70.813)

Suite à l'application du modèle des pertes estimées, tel que prescrit par la norme IFRS 9, les créances détenues par le groupe CFE sur l'état tchadien qui n'avaient été que partiellement dépréciées, l'ont été intégralement lors de l'exercice 2019 (à l'exception des montants couverts par Credendo).

26.8. RISQUE DE LIQUIDITÉ

DEME, CFE SA et BPI SA ont pu négocier dans des conditions favorables de nouvelles lignes de crédit bilatérales leur permettant de réduire significativement le risque de liquidité.

26.9. VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR PAR CATÉGORIE COMPTABLE

31 décembre 2020 (milliers d'euros)	AFMOJV / PFDJV (3) – Dérivés non qualifiés d'instruments de couverture	AFMOJV / PFDJV (3) – Dérivés qualifiés d'instruments de couverture	Actifs / passifs mesurés au coût amorti	Total de la valeur nette comptable	Mesure de la juste valeur par niveau	Juste valeur de la classe
Actifs financiers non courants	909	524	89.196	90.629		90.629
Titres de participation (1)	0	0	7.385	7.385	Niveau 2	7.385
Prêts et créances financiers (1)	0	0	81.811	81.811	Niveau 2	81.811
Dérivés de taux	909	524	0	1.433	Niveau 2	1.433
Actifs financiers courants	5.394	2.437	1.627.456	1.635.287		1.635.287
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	0	0	867.761	867.761	Niveau 2	867.761
Dérivés de taux	5.394	2.437	0	7.831	Niveau 2	7.831
Equivalents de trésorerie (2)	0	0	15.965	15.965	Niveau 1	15.965
Disponibilités (2)	0	0	743.730	743.730	Niveau 1	743.730
Actif total	6.303	2.961	1.716.652	1.725.916		1.725.916
Passifs financiers non courants	48	10.047	948.475	958.570		963.683
Emprunt obligataire	0	0	29.794	29.794	Niveau 1	29.794
Dettes financières	0	0	918.681	918.681	Niveau 2	923.794
Dérivés de taux	48	10.047	0	10.095	Niveau 2	10.095
Passifs financiers courants	568	7.182	1.590.661	1.598.411		1.600.084
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	0	0	1.178.012	1.178.012	Niveau 2	1.178.012
Emprunt obligataire	0	0	0	0	Niveau 1	0
Dettes financières	0	0	412.649	412.649	Niveau 2	414.322
Dérivés de taux	568	7.182	0	7.750	Niveau 2	7.750
Passif total	616	17.229	2.539.136	2.556.981		2.563.767
31 décembre 2019 (milliers d'euros)						
Actifs financiers non courants	0	0	83.913	83.913		83.913
Titres de participation (1)	0	0	6.697	6.697	Niveau 2	6.697
Prêts et créances financiers (1)	0	0	77.216	77.216	Niveau 2	77.216
Dérivés de taux	0	0	0	0	Niveau 2	0
Actifs financiers courants	751	0	1.608.642	1.609.393		1.609.393
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	0	0	996.436	996.436	Niveau 2	996.436
Dérivés de taux	751	0	0	751	Niveau 2	751
Equivalents de trésorerie (2)	0	0	31.105	31.105	Niveau 1	31.105
Disponibilités (2)	0	0	581.101	581.101	Niveau 1	581.101
Actif total	751	0	1.692.555	1.693.306		1.693.306
Passifs financiers non courants	616	8.370	1.139.901	1.148.887		1.158.307
Emprunt obligataire	0	0	29.689	29.689	Niveau 1	29.689
Dettes financières	0	0	1.110.212	1.110.212	Niveau 2	1.119.632
Dérivés de taux	616	8.370	0	8.986	Niveau 2	8.986
Passifs financiers courants	3.220	6.136	1.491.832	1.501.188		1.503.119
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	0	0	1.221.466	1.221.466	Niveau 2	1.221.466
Emprunt obligataire	0	0	0	0	Niveau 1	0
Dettes financières	0	0	270.366	270.366	Niveau 2	272.297
Dérivés de taux	3.220	6.136	0	9.356	Niveau 2	9.356
Passif total	3.836	14.506	2.631.733	2.650.075		2.661.426

(1) Repris dans les rubriques "autres actifs financiers non courants" et "autres actifs non courants"

(2) Repris dans la rubrique "trésorerie et équivalents de trésorerie"

(3) AFMOJV : Actifs financiers mesurés obligatoirement à la juste valeur par le biais du résultat net
PFDJV : Passifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du résultat net

La juste valeur des instruments financiers peut être hiérarchisée selon 3 niveaux (1 à 3) correspondant chacun à un degré d'observabilité de la juste valeur:

- les évaluations de la juste valeur de niveau 1 sont celles qui sont établies d'après des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- les évaluations de la juste valeur de niveau 2 sont celles qui sont établies d'après des données autres que les prix cotés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées des prix) ;
- les évaluations de la juste valeur de niveau 3 sont celles qui sont établies d'après des techniques d'évaluation qui comprennent des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

La juste valeur des instruments financiers a été déterminée selon les méthodes suivantes :

- pour les instruments financiers à court terme, tels que les créances et dettes commerciales, la juste valeur est considérée comme n'étant pas significativement différente de la valeur comptable en fonction du coût amorti;
- pour les prêts et emprunts à taux variable, la juste valeur est considérée comme n'étant pas significativement différente de la valeur comptable en fonction du coût amorti ;
- pour les instruments financiers dérivés de taux, de change ou de flux de trésorerie prévisionnels, la juste valeur est déterminée sur base de modèles actualisant les flux futurs déterminés sur base des courbes de taux d'intérêts futurs, ou des taux de change ou autres prix à terme (forward) ;
- pour les autres instruments financiers dérivés, la juste valeur est déterminée sur base d'un modèle d'actualisation de flux futurs estimés ;
- pour les obligations cotées émises par BPI, la juste valeur est déterminée sur base de la cotation à la date de clôture ;
- pour les emprunts à taux fixe, la juste valeur est déterminée sur base des flux de trésorerie actualisés, basés sur les taux d'intérêt de marché à la date de clôture.

27. AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS

Le total des engagements donnés autres que des sûretés réelles pour le groupe CFE pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2020 s'élève à 1.566.108 milliers d'euros (2019 : 1.348.770 milliers d'euros) et se décompose par nature comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Bonne exécution et performance bonds (a)	1.388.480	1.181.738
Soumissions (b)	18.144	15.702
Restitution d'acomptes (c)	0	840
Retenues de garanties (d)	19.724	19.415
Paiement à terme des sous-traitants et fournisseurs (e)	37.561	39.005
Autres engagements donnés - dont 55.833 milliers d'euros de garanties corporate chez DEME	102.199	92.070
Total	1.566.108	1.348.770

- (a) Garanties données dans le cadre de la réalisation des marchés de travaux. En cas de défaillance du constructeur, la banque (ou la compagnie d'assurances) s'engage à indemniser le client à hauteur de la garantie.
- (b) Garanties données dans le cadre d'appels d'offres relatifs aux marchés de travaux.
- (c) Garanties délivrées par la banque à un client garantissant la restitution des avances sur contrats.
- (d) Garanties délivrées par la banque à un client se substituant à la retenue de garantie.
- (e) Garantie du paiement de la dette envers un fournisseur ou un sous-traitant.

28. AUTRES ENGAGEMENTS RECUS

Le total des engagements reçus pour le groupe CFE pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2020 s'élève à 440.094 milliers d'euros (2019 : 606.962 milliers d'euros) et se décompose par nature comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Bonne exécution et performance bonds	435.733	603.641
Autres engagements reçus	4.361	3.321
Total	440.094	606.962

29. LITIGES

Le groupe CFE connaît un nombre de litiges que l'on peut qualifier de normal pour le secteur du dragage et du contracting. Dans la plupart des cas, le groupe CFE cherche à conclure une convention transactionnelle avec la partie adverse, ce qui réduit substantiellement le nombre de procédures.

Le groupe CFE essaie de récupérer des créances auprès des clients. Il est néanmoins impossible de faire une estimation de ce potentiel d'actifs.

30. PARTIES LIÉES

Ackermans & van Haaren (AvH) détient 15.720.684 actions de CFE au 31 décembre 2020, étant par conséquent l'actionnaire principal de CFE, à hauteur de 62,10% .

Les montants des émoluments annuels de Renaud Bentégeat (Administrateur exécutif) jusqu'au 7 mai 2020, perçus en raison de ses mandats au sein de filiales du groupe CFE, ont été déterminés en fonction de sa participation active au Conseil d'Administration des filiales DEME, Rent-a-Port et BPI, et en fonction de la croissance de ces sociétés. Dans le cadre de son rôle d'administrateur jusqu'au 07 mai 2020, il a perçu une rémunération fixe et variable de 10.940 euros.

Piet Dejonghe, administrateur délégué a perçu une rémunération d'un montant total de 345 milliers d'euros pour l'exercice de mandats d'administrateurs au sein de plusieurs filiales du groupe. L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie. CFE n'a pas accordé en 2020 de primes de prestations en actions, d'options ou autres droits à acquérir des actions de la société à Piet Dejonghe, administrateur délégué.

John-Eric Bertrand a perçu, outre son mandat d'Administrateur (32 milliers d'euros) et outre son mandat comme Président du comité d'audit (8 milliers d'euros), un montant de 115 milliers d'euros pour l'exercice d'activités au sein de plusieurs sociétés du groupe CFE, plus précisément au sein de VMA Druart, VMA et VMA Nizet. L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie. De même, Koen Janssen a perçu, outre son mandat d'Administrateur (32 milliers d'euros), un montant de 15 milliers d'euros pour l'exercice d'activités au sein de plusieurs filiales du groupe CFE, au sein du groupe Terryn. L'intégralité de ces rémunérations est rétrocédée à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie.

La Direction des différentes filiales du groupe CFE est établie comme suit :

- L'activité de DEME (DEME) est dirigée par un comité exécutif, composé d'un CEO, Luc Vandembuleke, et de quatre autres membres, Philip Hermans, Eric Tancre, Els Verbraecken, et Hugo Bouvy.

- Le pôle Contracting (CFE Contracting) est dirigé par un comité exécutif composé d'un CEO, Trorema SRL représentée par Raymund Trost, et de cinq autres membres ; MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, 8822 SRL représentée par Yves Weyts, Almacon SRL représentée par Manu Coppens, Frédéric Claes SA jusqu'au 31 août 2020, représentée par Frédéric Claes, AHO Consulting SRL à partir du 1 septembre 2020, représentée par Alexander Hodac, et Valérie Van Brabant.
- L'activité de promotion immobilière (BPI) est placée sous la responsabilité d'un Administrateur-Délégué, Artist Valley SA, représentée par Jacques Lefèvre.
- Des prêts ont été accordés à certains membres du comité exécutif de CFE Contracting dans le cadre des plans de stock option qui leur ont été octroyés.
- Il n'y a pas de transactions avec les sociétés Trorema SRL, AHO Consulting SRL, Frédéric Claes SA, 8822 SRL, D2C Partners, Artist Valley SA, MSQ SRL et Almacon SRL, sans préjudice de la facturation de ces sociétés au titre de leur contrat de prestation de services.
- Les CEO, membres des comités exécutifs et Administrateurs-Délégués des filiales mentionnées ci-dessus sont dénommés « managers exécutifs » des filiales du groupe CFE. En 2020, le montant des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux managers exécutifs des filiales du groupe CFE s'élève comme suit (montants exprimés de manière globale et en milliers d'euros) :

(milliers d'euros)	2020	2019
Rémunérations fixes	4.184	3.788
Rémunérations variables à court terme	5.382	5.394
Autres avantages	433	379
Total	9.999	9.562

DEME NV et CFE SA ont conclu un contrat de services avec Ackermans van Haaren NV le 26 novembre 2001. Les rémunérations dues par DEME et par CFE SA en vertu de ce contrat, s'élèvent respectivement à 1.228 milliers d'euros et 672 milliers d'euros en 2020.

Au 31 décembre 2020, le groupe CFE exerce un contrôle conjoint sur notamment Rent-A-Port NV, Green Offshore NV et leurs filiales.

Les transactions avec les parties liées concernent essentiellement les opérations avec les sociétés dans lesquelles le groupe CFE exerce une influence notable ou détient un contrôle conjoint. Ces transactions sont effectuées sur une base de prix de marché .

Durant 2020, il n'y a pas eu de variations significatives dans la nature des transactions avec les parties liées par rapport au 31 décembre 2019.

Les transactions commerciales ou transactions de financement entre le groupe CFE et des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence se présentent comme suit :

(milliers d'euros)	2020	2019
Actifs envers les parties liées	133.838	194.553
Actifs financiers non courants	86.576	92.177
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	39.342	95.353
Autres actifs courants	7.920	7.023
Passifs envers les parties liées	38.584	46.829
Autres passifs non courants	9.269	1.303
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	29.315	45.526
(milliers d'euros)	2020	2019
Charges et produits envers les parties liées	320.669	453.690
Chiffre d'affaires et produits des activités annexes	337.302	478.432
Achats et autres charges opérationnelles	(22.041)	(35.407)
Charges et produits financiers	5.408	10.665

Le chiffre d'affaires et les produits d'activités annexes envers les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence diminuent principalement chez DEME entre 2019 et 2020. Cela s'explique, d'une part, par la vente de Merkur et, d'autre part, par la diminution du volume des travaux effectués pour la construction des parcs éoliens Rentel et SeaMade. En effet, le parc éolien de Rentel est entré en activité fin 2018 et celui de SeaMade, fin 2020.

31. HONORAIRES DES COMMISSAIRES

La rémunération des commissaires pour l'ensemble du groupe, en ce compris CFE SA (exercice 2020), s'élève à :

(milliers d'euros)	Deloitte		Autres	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels et consolidés	2.003,8	79,65%	874,6	17,83%
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	50,8	2,02%	5,1	0,10%
Sous-total audit	2.054,6	81,67%	879,7	17,94%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	194,0	7,71%	1.368,2	27,90%
Autres	267,0	10,61%	2.656,0	54,16%
Sous-total autres	461,0	18,33%	4.024,2	82,06%
Total honoraires des commissaires aux comptes	2.515,6	100%	4.903,9	100%

32. ÉVÉNEMENT IMPORTANT SURVENU APRÈS LA DATE DE CLÔTURE

Aucun changement significatif de la situation financière et commerciale du groupe CFE depuis le 31 décembre 2020 n'est à signaler.

33. ENTREPRISES APPARTENANT AU GROUPE CFE

LISTE DES PRINCIPALES FILIALES CONSOLIDÉES SELON LA MÉTHODE DE L'INTÉGRATION GLOBALE

NOMS	SIÈGE	PÔLE D'ACTIVITÉ	INTÉRÊTS DU GROUPE EN %
EUROPE			
Allemagne			
DEME OFFSHORE DE GMBH	Bremen	DEME	100%
NORDSEE NASSBAGGER UND TIEFBAU GMBH	Bremen	DEME	100%
OAM-DEME MINERALIEN GMBH	Grosshansdorf	DEME	70%
Belgique			
ANMECO NV	Zwijndrecht	Contracting	100%
ARTHUR VANDENDORPE NV	Zedelgem	Contracting	100%
BATIMENTS ET PONTS CONSTRUCTION SA	Bruxelles	Contracting	100%
DESIGN & ENGINEERING SA	Bruxelles	Contracting	100%
BENELMAT SA	Gembloux	Contracting	100%
BRANTEGEM NV	Alost	Contracting	100%
BPC WALLONIE SA	Grâce-Hollogne	Contracting	100%
CFE CONTRACTING SA	Bruxelles	Contracting	100%
GROEP TERRY NV	Moorslede	Contracting	100%
HOPKOUTER NV	Zwijndrecht	Contracting	100%
MBG NV	Wilrijk	Contracting	100%
MOBIX COGHE NV	Halen	Contracting	100%
MOBIX ENGEMA SA	Bruxelles	Contracting	100%
MOBIX ENGETEC SA	Manage	Contracting	100%
MOBIX REMACOM NV	Lochristi	Contracting	100%
MOBIX STEVENS NV	Halen	Contracting	100%
PROCOOL SA	Gosselies	Contracting	100%
VANLAERE NV	Zwijndrecht	Contracting	100%
VMA NV	Sint-Martens-Latem	Contracting	100%
VMA DRUART SA	Gosselies	Contracting	100%
VMA BE MAINTENANCE SA	Bruxelles	Contracting	100%
VMA FOOD & PHARMA NV	Sint-Martens-Latem	Contracting	100%
VMA NIZET SA	Louvain-la-Neuve	Contracting	100%
VMA WEST NV	Waregem	Contracting	100%
WEFIMA NV	Zwijndrecht	Contracting	100%
AGROVIRO NV	Zwijndrecht	DEME	74,90%
BAGGERWERKEN DECLOEDT EN ZOON NV	Ostende	DEME	100%
CATHIE ASSOCIATES HOLDING CVBA	Diegem	DEME	100%
COMBINED MARINE TERMINAL OPERATIONS WORLDWIDE NV (CTOW)	Zwijndrecht	DEME	54,38%
DEEPTCH NV	Ostende	DEME	100%
DEME BLUE ENERGY NV	Zwijndrecht	DEME	69,99%
DEME BUILDING MATERIALS NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME ENVIRONMENTAL CONTRACTORS NV	Zwijndrecht	DEME	74,90%
DEME NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME COORDINATION CENTER NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME CONCESSIONS NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME CONCESSIONS WIND NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME CONCESSIONS INFRASTRUCTURE NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME INFRASEA SOLUTIONS NV (DISS)	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME INFRA MARINE CONTRACTORS NV (DIMCO NV)	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME OFFSHORE BE NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME OFFSHORE HOLDING NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL NV	Zwijndrecht	DEME	100%
ECOTERRES SA	Gosselies	DEME	74,90%
EKOSTO NV	Sint-Gillis-Waas	DEME	74,90%
FILTERRES SA	Gosselies	DEME	56,10%
GGEOWIND NV	Zwijndrecht	DEME	100%
GLOBAL SEA MINERAL RESOURCES NV	Ostende	DEME	100%
GROND RECYCLAGE CENTRUM NV	Zwijndrecht	DEME	52,43%
GRC ZOLDER NV	Zwijndrecht	DEME	36,70%
G-TEC OFFSHORE SA	Milmort	DEME	72,50%

G-TEC SA	Milmort	DEME	72,50%
HIGH WIND NV	Zwijndrecht	DEME	99,10%
LOGIMARINE SA	Berchem	DEME	100%
PURAZUR NV	Zwijndrecht	DEME	74,90%
HDP CHARLEROI SA	Bruxelles	Holding	100%
BPI PURE SA	Bruxelles	Immobilier	100%
BPI REAL ESTATE BELGIUM SA	Bruxelles	Immobilier	100%
BPI SAMAYA SA	Bruxelles	Immobilier	100%
BPI SERENITY VALLEY SA	Bruxelles	Immobilier	100%
BPI PARK WEST SA	Bruxelles	Immobilier	100%
DEVELOPPEMENT D'HABITATIONS BRUXELLOISES SA	Bruxelles	Immobilier	100%
PROJECTONTWIKKELING VAN WELLEN NV	Bruxelles	Immobilier	100%
SAMAYA DEVELOPMENT SA	Bruxelles	Immobilier	100%
WOLIMMO SA	Bruxelles	Immobilier	100%
ZEN FACTORY SA	Bruxelles	Immobilier	100%
WOOD SHAPERS SA	Bruxelles	Contracting/ Immobilier	100%
Chypre			
BELLSEA LTD	Nicosia	DEME	100%
DEME CYPRUS LTD	Nicosia	DEME	100%
DEME SHIPPING COMPANY LTD	Nicosia	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL CYPRUS LTD	Nicosia	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL SERVICES CYPRUS LTD	Nicosia	DEME	100%
DEME OFFSHORE CY LTD	Nicosia	DEME	100%
MIDDLE EAST MARINE CONTRACTING LTD (MEMC)	Nicosia	DEME	100%
NOVADEAL LTD	Nicosia	DEME	100%
TCMC THE CHANNEL MANAGEMENT COMPANY LTD	Nicosia	DEME	100%
CONTRACTORS OVERSEAS LTD	Nicosia	Holding	100%
France			
G-TEC SAS	Lambersart	DEME	72,50%
DEME OFFSHORE FR SAS	Lambersart	DEME	100%
SOCIETE DE DRAGAGE INTERNATIONAL SA	Lambersart	DEME	100%
FRANCO-BELGE DE CONSTRUCTIONS INTERNATIONALES SAS	Paris	Holding	100%
Grande Bretagne			
VMA MIDLANDS LTD	Yorkshire	Contracting	100%
DEME BUILDING MATERIALS LTD	Weybridge, Surrey	DEME	100%
NEWWAVES SOLUTIONS LTD	Weybridge, Surrey	DEME	100%
SPT OFFSHORE UK LTD	Manchester	DEME	100%
Grand-Duché de Luxembourg			
COMPAGNIE LUXEMBOURGEOISE D'ENTREPRISES CLE SA	Strassen	Contracting	100%
APOLLO SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
BONNY RIVER SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
CRIVER SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
DELTA RIVER SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL LUXEMBOURG SA	Luxembourg	DEME	100%
DEME OFFSHORE LU SA	Luxembourg	DEME	100%
DEME OFFSHORE PROCUREMENT & SHIPPING LU SA	Luxembourg	DEME	100%
MARITIME SERVICES AND SOLUTIONS SA	Luxembourg	DEME	100%
MEUSE RIVER SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
SAFINDI SA	Luxembourg	DEME	100%
SAFINDI RE SA	Luxembourg	DEME	100%
SOCIETE DE DRAGAGE LUXEMBOURG SA	Luxembourg	DEME	100%
SOCIETE FINANCIERE D'ENTREPRISES SFE SA	Strassen	Holding	100%
BPI REAL ESTATE LUXEMBOURG SA	Strassen	Immobilier	100%
CENTRAL PARC S à R.L.	Luxembourg	Immobilier	100%
HERRENBERG SA	Grevenmacher	Immobilier	100%
POURPELT SA	Strassen	Immobilier	100%
PRINCE HENRI S à R.L.	Strassen	Immobilier	100%
IMMO-BEHEL CLE SARL	Strassen	Contracting/ Immobilier	100%
WOOD SHAPERS LUXEMBOURG SA	Strassen	Contracting/ Immobilier	100%
Pays-Bas			
AANNEMINGSMAATSCHAPPIJ DE VRIES & VAN DE WIEL BV	Amsterdam	DEME	74,90%
DEME BUILDING MATERIALS BV	Vlissingen	DEME	100%
DEME CONCESSIONS MERKUR BV	Breda	DEME	100%
DEME CONCESSIONS NETHERLANDS BV	Breda	DEME	100%

DEME OFFSHORE NL BV	Breda	DEME	100%
DE VRIES & VAN DE WIEL BEHEER BV	Amsterdam	DEME	74,90%
DE VRIES & VAN DE WIEL KUST EN OEVERWERKEN BV	Amsterdam	DEME	74,90%
DEME INFRA MARINE CONTRACTORS BV (DIMCO BV)	Dordrecht	DEME	100%
DEME OFFSHORE SHIPPING BV	Breda	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL NETHERLANDS BV	Breda	DEME	100%
G-TEC BV	Delft	DEME	72,50%
MILIEUTECHNIEK DE VRIES & VAN DE WIEL BV	Amsterdam	DEME	74,90%
SEATEC HOLDING BV	Woerden	DEME	100%
SEATEC SUBSEA SYSTEMS BV	Zierikzee	DEME	100%
SPT OFFSHORE HOLDING BV	Woerden	DEME	100%
SPT EQUIPMENT BV	Woerden	DEME	100%
SPT OFFSHORE BV	Woerden	DEME	100%
ZANDEXPLOITATIEMAATSCHAPPIJ DE VRIES & VAN DE WIEL BV	Amsterdam	DEME	74,90%
Pologne			
CFE POLSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Contracting	100%
VMA POLSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Contracting	100%
BPI BERNADOWO SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT II SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT III SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI WAGROWSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT V SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT VI SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT VII SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI VILDA PARK SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI BARSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI CZYSTA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI REAL ESTATE POLAND SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI SADOWA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI WOLARE SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI WROCLAW SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
IMMO WOLA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
Autres pays d'Europe			
VMA SLOVAKIA SRO	Trencin, Slovaquie	Contracting	100%
DEME OFFSHORE DK A/S	Fredericia, Danemark	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL ESPANA SA	Madrid, Espagne	DEME	100%
NAVIERA LIVING STONE SLU	Alicante, Espagne	DEME	100%
BERIN ENGENHARIA DRAGAGENS E AMBIENTE SA	Lisbonne, Portugal	DEME	100%
DRAGMORSTROY LLC	Saint-Petersbourg, Russie	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL UKRAINE LLC	Odessa, Ukraine	DEME	100%
SOCIETA ITALIANA DRAGAGGI SPA	Rome, Italie	DEME	100%
CFE CONTRACTING AND ENGINEERING SRL	Bucarest, Roumanie	Holding	100%
CFE HUNGARY EPIITOIPARI KFT	Budapest, Hongrie	Holding	100%
AFRIQUE			
Angola			
DRAGANGOLA ANGOLA SERVICOS LDA	Luanda	DEME	100%
SOYO DRAGAGEM LDA	Luanda	DEME	100%
Nigeria			
COMBINED MARINE TERMINAL OPERATORS NIGERIA LTD (CMTON)	Lagos	DEME	54,43%
DREDGING AND ENVIRONMENTAL SERVICES NIGERIA LTD	Lagos	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL SERVICES NIGERIA LTD	Lagos	DEME	100%
EARTH MOVING INTERNATIONAL NIGERIA	Port harcourt	DEME	100%
NOVADEAL EKO FZE	Lagos	DEME	100%
Tchad			
CFE TCHAD SA	Ndjamena	Holding	100%
Tunisie			
COMPAGNIE TUNISIENNE D'ENTREPRISES SA	Tunis	Contracting	100%
CONSTRUCTION MANAGEMENT TUNISIE SA	Tunis	Holding	99,96%
Autres pays d'Afrique			
CFE SENEGAL SASU	Dakar, Sénégal	Contracting	100%
DRAGAMOZ LDA	Maputo, Mozambique	DEME	100%
MASCARENES DREDGING & MANAGEMENT LTD	Ebene, Mauritijs	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL SOUTH AFRICA PTY LTD	Durban, Afrique du Sud	DEME	100%
ASIE			
Inde			
DREDGING INTERNATIONAL INDIA PVT LTD	New Delhi	DEME	99,97%
INTERNATIONAL SEAPORT DREDGING PVT LTD	Chennai	DEME	93,64%

Autres pays d'Asie			
DREDGING INTERNATIONAL SAUDI ARABIA LTD	Arabie Saoudite	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL BAHRAIN WLL	Bahreïn	DEME	95%
DIAP THAILAND CO LTD	Bangkok, Thaïlande	DEME	98%
DREDGING INTERNATIONAL RAK FZ LLC	Emirats Arabes Unis	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL SERVICES MIDDLE EAST DMCEST	Emirats Arabes Unis	DEME	100%
FAR EAST DREDGING LTD	Hong Kong	DEME	100%
PT DREDGING INTERNATIONAL INDONESIA	Jakarta, Indonésie	DEME	60%
DREDGING INTERNATIONAL MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur, Malaisie	DEME	100%
SPT OFFSHORE SDN BHD	Kuala Lumpur, Malaisie	DEME	100%
MIDDLE EAST DREDGING COMPANY QSC (MEDCO)	Qatar	DEME	95%
DREDGING INTERNATIONAL MANAGEMENT CONSULTING SHANGHAI LTD	Shanghai, Chine	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL ASIA PACIFIC PTE LTD (DIAP)	Singapour	DEME	100%
AMÉRIQUE			
Etats-Unis			
VMA US INC	Caroline du Sud	Contracting	100%
DEME OFFSHORE US INC	East Boston	DEME	100%
DEME OFFSHORE US LLC	East Boston	DEME	100%
MARINE CONSTRUCTION & SOLUTIONS HOLDING LLC	Texas	DEME	100%
MARINE CONSTRUCTION & SOLUTIONS LLC	Texas	DEME	100%
Brésil			
DEC DO BRASIL ENGENHARIA AMBIENTAL LTDA	Rio de Janeiro	DEME	74,90%
DRAGABRAS SERVICOS DE DRAGAGEM LTDA	Rio de Janeiro	DEME	100%
Canada			
DEME OFFSHORE CA LTD	Halifax	DEME	100%
Autres pays d'Amérique			
DREDGING INTERNATIONAL ARGENTINA SA	Argentine	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL MEXICO SA DE CV	Mexique	DEME	100%
LOGIMARINE SA DE CV	Mexique	DEME	100%
CORPORACION ARENERA MARINA SA	Panama	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL DE PANAMA SA	Panama	DEME	100%
SERVICIOS MARITIMOS SERVIMAR SA	Vénézuëla	DEME	100%
Océanie			
Australie			
DREDGING INTERNATIONAL AUSTRALIA PTY LTD	Brisbane	DEME	100%
GEOSEA AUSTRALIA PTY LTD	Brisbane	DEME	100%
Papouasie-Nouvelle-Guinée			
DREDECO (PNG) LTD	Port Moresby	DEME	100%

LISTE DES ENTITÉS ASSOCIÉES LES PLUS IMPORTANTES CONSOLIDÉES SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE

NOMS	SIÈGE	PÔLE D'ACTIVITÉ	INTÉRÊTS DU GROUPE EN %
EUROPE			
Belgique			
LUWA SA	Wierde	Contracting	12,00%
LUWA MAINTENANCE SA	Wierde	Contracting	25,00%
LIGHTHOUSE PARKING NV	Gand	Contracting	33,33%
BLUECHEM BUILDING NV	Gand	DEME	25,47%
BLUEPOWER NV	Zwijndrecht	DEME	35%
BLUE OPEN NV	Zwijndrecht	DEME	49,94%
BLUE GATE ANTWERP DEVELOPMENT NV	Zwijndrecht	DEME	25,46%
BLUE SITE SA	Gosselies	DEME	37,45%
CONSORTIUM ANTWERP PORT (OMAN) NV	Zwijndrecht	DEME	60,00%
CONSORTIUM ANTWERP PORT INDUSTRIAL PORT LAND NV	Zwijndrecht	DEME	50,00%
C-POWER NV	Ostende	DEME	6,46%
C-POWER HOLDCO NV	Zwijndrecht	DEME	10%
FELUY M2M SA	Gosselies	DEME	19,47%
LA VELORIE SA	Tournai	DEME	12,48%
NORTH SEA WAVE NV	Ostende	DEME	13,22%
OTARY BIS NV	Ostende	DEME	18,89%
OTARY RS NV	Ostende	DEME	18,89%

POWER@SEA NV	Zwijndrecht	DEME	51,10%
RENTEL NV	Ostende	DEME	18,89%
SCALDIS SALVAGE & MARINE CONTRACTORS NV	Anvers	DEME	54,38%
SEDISOL SA	Farciennes	DEME	37,45%
SEAMADE NV	Ostende	DEME	13,22%
SILVAMO NV	Roeselare	DEME	37,45%
TERRANOVA NV	Zwijndrecht	DEME	24,96%
TERRANOVA SOLAR NV	Stabroek	DEME	16,01%
TOP WALLONIE SA	Mouscron	DEME	37,45%
TRANSTERRA NV	Stabroek	DEME	50%
BPG CONGRES SA	Bruxelles	Holding	49%
BPG HOTEL SA	Bruxelles	Holding	49%
PPP BETRIEB SCHULEN EUPEN SA	Eupen	Holding	25%
PPP SCHULEN EUPEN SA	Eupen	Holding	19%
GREEN OFFSHORE NV	Anvers	Holding	50%
RENT-A-PORT NV et ses filiales	Anvers	Holding	50%
ARLON 53 SA	Luxembourg	Immobilier	50%
BARBARAHOF NV	Louvain	Immobilier	40%
BAVIERE DEVELOPPEMENT SA	Liège	Immobilier	30%
BATAVES 1521 SA	Bruxelles	Immobilier	50%
DEBROUCKERE DEVELOPMENT SA	Bruxelles	Immobilier	50%
DEBROUCKERE LAND SA	Bruxelles	Immobilier	50%
DEBROUCKERE LEISURE SA	Bruxelles	Immobilier	50%
DEBROUCKERE OFFICE SA	Bruxelles	Immobilier	50%
ERASMUS GARDENS SA	Bruxelles	Immobilier	50%
ERNEST 11 SA	Bruxelles	Immobilier	50%
ESPACE ROLIN SA	Bruxelles	Immobilier	33,33%
EUROPEA HOUSING SA	Bruxelles	Immobilier	33%
FONCIERE DE BAVIERE SA	Liège	Immobilier	30%
FONCIERE DE BAVIERE A SA	Liège	Immobilier	30%
FONCIERE DE BAVIERE C SA	Liège	Immobilier	30%
GOODWAYS SA	Anvers	Immobilier	50%
GRAND POSTE SA	Liège	Immobilier	24,97%
IMMOANGE SA	Bruxelles	Immobilier	50%
IMMO PA 33 1 SA	Bruxelles	Immobilier	50%
IMMO PA 44 1 SA	Bruxelles	Immobilier	50%
IMMO PA 44 2 SA	Bruxelles	Immobilier	50%
JOMA 2060 NV	Bruxelles	Immobilier	70%
KEYWEST DEVELOPMENT SA	Bruxelles	Immobilier	50%
LA RESERVE PROMOTION NV	Kapellen	Immobilier	33%
LES JARDINS DE OISQUERCQ SPRL	Bruxelles	Immobilier	50%
LES 2 PRINCES DEVELOPMENT SA	Bruxelles	Immobilier	50%
LIFE SHAPERS NV	Bruxelles	Immobilier	70%
LRP DEVELOPMENT BVBA	Gand	Immobilier	33%
MG IMMO SPRL	Bruxelles	Immobilier	50%
PRE DE LA PERCHE CONSTRUCTION SA	Bruxelles	Immobilier	50%
PROMOTION LEOPOLD SA	Bruxelles	Immobilier	30,44%
TULIP ANTWERP NV	Bruxelles	Immobilier	70%
VICTOR BARA SA	Bruxelles	Immobilier	50%
VICTOR SPAAK SA	Bruxelles	Immobilier	50%
VICTOR ESTATE SA	Bruxelles	Immobilier	50%
VICTOR PROPERTIES SA	Bruxelles	Immobilier	50%
VAN MAERLANT RESIDENTIAL SA	Bruxelles	Immobilier	40%
Grand-Duché de Luxembourg			
NORMALUX MARITIME SA	Luxembourg	DEME	37,50%
BAYSIDE FINANCE SRL	Luxembourg	Immobilier	40%
BEDFORD FINANCE SRL	Luxembourg	Immobilier	40%
CHATEAU DE BEGGEN SA	Strassen	Immobilier	50%
GRAVITY SA	Luxembourg	Immobilier	50%
IMMO MARIAL S.à R.L.	Strassen	Immobilier	50%
M1 SA	Strassen	Immobilier	33,33%
M7 SA	Strassen	Immobilier	33,33%
LIVINGSTONE RETAIL S.à R.L.	Luxembourg	Immobilier	33,33%
WOODEN SA	Howald	Immobilier	50%
Grande Bretagne			
BNS JV LTD	Camberley, Surrey	DEME	50%
WEST ISLAY TIDAL ENERGY PARK LTD	Glasgow, Ecosse	DEME	35%

Pays-Bas			
BAAK BLANKENBURG-VERBINDING BV	Nieuwegein	DEME	15%
DBM-BONTRUP BV	Amsterdam	DEME	50%
DEEPROCK BV	Breda	DEME	50%
DEEPROCK BEHEER CV	Breda	DEME	50%
K3 DEME BV	Amsterdam	DEME	50%
OVERSEAS CONTRACTING & CHARTERING SERVICES BV	Papendrecht	DEME	50%
Pologne			
VMA RROBOTICS SP. Z O.O.	Sosnowiec	Contracting	51%
IMMOMAX S.P. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	47%
Autres pays d'Europe			
EARTH MOVING WORLDWIDE LTD	Nicosie, Chypre	DEME	50%
MORDRAGA LLC	Saint-Petersbourg, Russie	DEME	40%
AFRIQUE			
Maroc			
HYDROGEO SARL	Rabat	DEME	43,50%
Tunisie			
BIZERTE CAP 3000 SA et sa filiale	Tunis	Holding	20%
AMERIQUE			
Brésil			
D.E.M.E. BRAZIL SERVICOS DE DRAGAGEM LTDA	Rio de Janeiro	DEME	50%
MSB MINERACOES SUSTENTAVEIS DO BRASIL SA	Sao Paulo	DEME	51%
ASIE			
CSBC DEME WIND ENGINEERING CO LTD	Taipei, Taiwan	DEME	49,99%
COMBINE MARINE TERMINAL OPERATIONS MARAFI LLC	Oman	DEME	37,68%
GUANGZHOU COSCOCS DEME NEW ENERGY ENGINEERING CO LTD	Guangzhou, Chine	DEME	50%
DIAP DAELIM JOINT VENTURE PTE LTD	Singapour	DEME	51%
DIAP-SHAP JOINT VENTURE PTE LTD	Singapour	DEME	51%
DRAGAFI ASIA PACIFIC PTE LTD	Singapour	DEME	40%
DUQM INDUSTRIAL LAND COMPANY LLC	Oman	DEME	27,55%
JV KPC-TDI CO LTD	Bangkok, Thaïlande	DEME	49%
GULF EARTH MOVING QATAR WLL	Qatar	DEME	50%
PORT OF DUQM COMPANY SAOC	Oman	DEME	30%
EARTH MOVING MIDDLE EAST CONTRACTING DMCEST	Emirats Arabes Unis	DEME	50%

Toutes les filiales ont le 31 décembre comme date d'établissement des comptes à l'exception de Lighthouse Parking (30 juin) et des filiales de DEME actives en Inde (31 mars).

Le groupe CFE travaille également en activité conjointe dans les sociétés momentanées constituées en Belgique ou à l'étranger pour l'exécution de projets. Les sociétés momentanées, véhicules légers communs dans le secteur du dragage et de la construction, ne sont pas listées ci-dessus.

RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Tel que présenté ci-dessous, le groupe CFE utilise des indicateurs de performance alternatifs pour mesurer sa performance financière. Les définitions de ces indicateurs se trouvent dans la section « glossaire » du présent rapport.

Les indicateurs Endettement financier net et EBITDA sont calculés à partir du compte de résultats résumé consolidé et de l'état consolidé de la situation financière :

Endettement financier net (milliers d'euros)	Décembre 2020	Décembre 2019
Emprunts obligataires non courants	29.794	29.689
+ Dettes financières non courantes	918.681	1.110.212
+ Emprunts obligataires courants	0	0
+ Dettes financières courantes	412.649	270.366
Dettes financières	1.361.124	1.410.267
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(759.695)	(612.206)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(759.695)	(612.206)
Endettement financier net consolidé	601.429	798.061
EBITDA (milliers d'euros)	Décembre 2020	Décembre 2019
Résultat opérationnel sur activité	87.253	143.615
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	324.439	318.672
Dotations nettes aux provisions	(1.235)	(30.587)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash	4.258	19.524
Eléments non cash	327.462	307.609
EBITDA consolidé	414.715	451.224

L'encours immobilier est calculé à partir de l'état consolidé de la situation financière par segment :

Encours immobilier (milliers d'euros)	Décembre 2020	Décembre 2019
Fonds propres pôle immobilier	85.532	76.296
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe (*)	20.000	21.800
+ Emprunts obligataires non courants	29.794	29.689
+ Dettes financières non courantes	42.701	13.378
+ Emprunts obligataires courants	0	0
+ Dettes financières courantes	17.488	14.382
+ Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif (*)	3.376	4.698
Dettes financières	113.359	83.947
- Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe (*)	0	0
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	(5.707)	(6.411)
- Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif (*)	(1.457)	(11.167)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(7.164)	(17.578)
Endettement financier net pôle immobilier	106.195	66.369
Encours immobilier	191.727	142.665

(*) Ces comptes sont relatifs aux positions de trésorerie vis-à-vis des entités appartenant aux autres divisions du groupe (majoritairement CFE SA)

DÉCLARATION PORTANT SUR L'IMAGE FIDÈLE DONNÉE PAR LES ÉTATS FINANCIERS ET SUR L'EXPOSÉ FIDÈLE CONTENU DANS LE RAPPORT DE GESTION

(Article 12, par 2, 3° de l'Arrêté royal du 14.11.2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé)

Nous attestons, au nom et pour le compte de la Compagnie d'Entreprises CFE SA et sous la responsabilité de celle-ci, que, à notre connaissance,

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

SIGNATURES

Nom :	Fabien De Jonge	Piet Dejonghe
Fonction :	Directeur financier et administratif.	Administrateur délégué.

Date : 22 mars 2021

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LA SOCIÉTÉ

Identité de la société :	Compagnie d'Entreprises CFE
Siège :	avenue Herrmann-Debroux 42, 1160 Bruxelles
Téléphone :	+ 32 2 661 12 11
Forme juridique :	société anonyme
Législation :	belge
Constitution :	21 juin 1880
Durée :	indéfinie
Exercice social :	du 1 ^{er} janvier au 31 décembre de chaque année
Registre de commerce :	RPM Bruxelles 0400 464 795 – TVA 400.464.795
Lieux où peuvent être consultés les documents juridiques :	au siège social de la société

OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

« La société a pour objet d'étudier et exécuter, tant en Belgique qu'à l'étranger, soit seule, soit conjointement avec d'autres personnes physiques ou morales, publiques ou privées, pour son compte ou pour le compte de tiers publics ou privés, toute entreprise de travaux et de constructions quelconques dans tous et chacun de ses métiers, notamment l'électricité et l'environnement.

Elle peut également prester les services annexes à ces activités, en assurer la promotion, les exploiter, directement ou indirectement, ou les mettre en concession, ainsi que réaliser toute opération quelconque d'achat, de vente, de location, de leasing se rapportant à ces entreprises.

Elle peut prendre, détenir et céder des participations, directement ou indirectement, dans toute société ou entreprise existante ou à créer, par voie d'acquisition, fusion, scission ou autrement.

Elle peut effectuer toutes les opérations commerciales, industrielles, administratives, financières, mobilières ou immobilières, se rapportant directement ou indirectement à son objet, même partiellement ou de nature à en faciliter ou développer la réalisation, tant pour elle-même que pour ses filiales.

L'assemblée générale peut modifier l'objet social dans les conditions prévues par l'article cinq cent cinquante-neuf du *Code des sociétés*. »

RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE COMPAGNIE D'ENTREPRISES CFE SA POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020 – COMPTES CONSOLIDÉS

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Compagnie d'Entreprises CFE SA (« la société ») et de ses filiales (conjointement « le groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 2 mai 2019, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2020, en accord avec l'Article 41 du règlement UE n° 537/2014 qui stipule, qu'à partir du 17 Juin 2020, un mandat d'audit ne peut être prolongé pour ces mandats d'une durée de 20 ans ou plus au moment de la date d'entrée en vigueur du règlement. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de Compagnie d'Entreprises CFE SA durant 31 exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du groupe, comprenant l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2020, ainsi que l'état consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et un tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes, contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives, dont le total de l'état de la situation financière consolidé s'élève à 5 137 483 (000) EUR et dont l'état consolidé du résultat net et des autres éléments du résultat global se solde par un bénéfice de l'exercice de 39 877 (000) EUR.

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité le point clé de l'audit
Reconnaissance du revenu et comptabilisation des contrats (segment Contracting et Dragage et Environnement)	
<ul style="list-style-type: none"> Pour l'essentiel de ses contrats, le groupe reconnaît le chiffre d'affaires et le résultat sur base de l'avancement. Ce dernier se définit pour les contrats en cours de réalisation à la date de clôture, comme les coûts encourus, par rapport aux coûts totaux estimés à l'achèvement. La reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat repose donc sur des estimations de coûts à prévoir pour chaque contrat. Des provisions peuvent également être incluses dans cette estimation afin de refléter certains risques spécifiques et incertains, ou des réclamations de clients vis-à-vis du groupe. Le chiffre d'affaires peut également inclure des réclamations introduites par le groupe et des modifications au contrat, qui sont reconnues individuellement pour chaque contrat lorsque celles-ci peuvent être estimées avec un degré élevé de certitude. Cela implique souvent un haut degré de jugement en raison de la complexité des projets, de l'incertitude des coûts à supporter et de l'incertitude liée à l'issue des discussions avec les clients sur des modifications du contrat et des réclamations. Par conséquent, il existe un niveau élevé de risque et de jugement de la part de la direction pour estimer le montant des revenus et des bénéfices associés (comptabilisés en pourcentage d'avancement) ou des pertes (comptabilisées en totalité) à la date de clôture. Tout changement dans ces estimations pourrait générer des écarts matériels. Le traitement comptable lié aux contrats implique également une analyse comptable approfondie en cas de groupement ou de dissociation des contrats. Le regroupement (dissociation) d'un ou de plusieurs contrats peut avoir une incidence importante sur les produits 	<ul style="list-style-type: none"> Revue de projet: sur base de divers critères quantitatifs et qualitatifs, nous avons sélectionné un échantillon de contrats avec pour objectif de challenger les estimations contractuelles les plus significatives et les plus complexes. Avec l'aide de la direction et de personnes expérimentées, nous avons acquis une compréhension de la situation actuelle et historique du projet et challengé les jugements inhérents à ces projets. En outre, nous avons analysé les différences avec les estimations antérieures réalisées sur ces mêmes projets et avons évalué la cohérence avec l'évolution au cours de l'année. Pour une sélection de projets, nous avons revu le calcul du pourcentage d'avancement ainsi que le revenu et la marge reconnus. Nous avons obtenu une compréhension des procédures relatives à la comptabilisation des coûts encore à supporter pour clôturer le projet et avons examiné la conception et la mise en œuvre des contrôles et procédures liés. Comparaisons avec l'historique: évaluation de la performance financière des contrats par rapport aux tendances budgétaires et historiques. Visites de chantiers: nous avons effectué des visites de certains chantiers à plus haut risque ou des contrats significatifs, observé le degré d'avancement de chaque projet et identifié les zones de complexité et à risques en discutant avec le personnel sur chantier. Hypothèses de référence: nous avons discuté et remis en question certains jugements faits par le groupe, tels que les prévisions de contrats, les imprévus, les règlements et la recouvrabilité des soldes contractuels, et ce notamment au travers

<p>et les résultats comptabilisés au cours de la période comptable.</p> <p>Référence aux annexes</p> <ul style="list-style-type: none"> Les principes comptables appliqués pour la reconnaissance du revenu et le traitement des contrats sont repris à la Note 2 (« principes comptables significatifs ») des états financiers consolidés. De plus, nous renvoyons à la Note 17 des états financiers consolidés relatifs aux contrats de construction et de services. 	<p>de confirmations reçues de tiers et sur base de nos propres évaluations et des résultats historiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> Contrôle de la correspondance client: analyse de la correspondance avec les clients au sujet de modifications de contrat et des réclamations et réconciliation de ces informations avec les estimations faites par le groupe. Revue des clauses majeures pour une sélection de contrats : identification des engagements contractuels pertinents ayant un impact sur le groupement ou dissociation des contrats, et d'autres clauses telles que les pénalités de retard, les bonus ou bonifications et évaluation si ces clauses ont été correctement reflétées dans les états financiers.
<p>Incertitude sur les positions fiscales (segment Drage & Environnement)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> DEME exerce ses activités dans plusieurs pays soumis à différents régimes fiscaux. L'imposition des opérations peut faire l'objet de jugements et entraîner des litiges avec les autorités fiscales locales. Si la direction estime probable que de tels litiges entraîneront une sortie de ressources, des provisions ont été comptabilisées en conséquence. Par conséquent, il existe un degré élevé de risque et des éléments de jugement importants dans l'estimation des provisions liées aux positions fiscales incertaines. Des modifications de ces estimations pourraient donner lieu à des écarts significatifs. <p>Référence aux annexes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous renvoyons à la Note 2 (« principes comptables significatifs ») et à la Note 10 (« Impôt sur le résultat global »). 	<ul style="list-style-type: none"> Afin de vérifier le caractère adéquat de la charge d'impôts comptabilisée, nos procédures d'audit ont consisté en une analyse de la probabilité du risque fiscal, de l'estimation par la direction des sorties de ressources probables et d'un examen de la documentation de support. Implication des experts: nous avons fait appel à des experts fiscalistes pour revoir les hypothèses utilisées dans les estimations et pour challenger la pertinence de ces hypothèses au regard des réglementations fiscales locales. Nous avons développé une connaissance des procédures en lien avec la comptabilisation des impôts (différés) et pris en compte la conception et la mise en œuvre des contrôles et procédures. Nous nous sommes assurés que les informations relatives aux impôts (différés) reprises dans les annexes aux états financiers consolidés du groupe sont appropriées.
<p>Reconnaissance du revenu et valorisation des inventaires (segment Promotion Immobilière)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Les actifs fonciers et les coûts de construction supportés pour le développement de l'immobilier résidentiel sont évalués au coût historique ou à la valeur nette de réalisation, si cette dernière est inférieure. L'évaluation de la valeur nette de réalisation inclut notamment des 	<ul style="list-style-type: none"> Pour un échantillon de projets en développement, nous avons vérifié les coûts encourus à la date de clôture, prenant en compte les terrains et les travaux en cours. Nous avons également estimé le pourcentage d'achèvement à la date du bilan. Pour ces

<p>hypothèses liées aux développements futurs du marché, aux décisions des organes gouvernementaux, aux variations de prix d'achat et vente futurs. Ces estimations intègrent différents facteurs et sont sensibles aux scénarii et hypothèses utilisés ainsi qu'aux jugements importants retenus par la direction. Il y a un risque que certaines pertes de valeur sur les stocks ne soient pas correctement comptabilisées.</p> <ul style="list-style-type: none"> Les revenus et les résultats sont reconnus au moment où les unités de logement sont vendues et sur base du pourcentage d'achèvement des projets. La reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat repose donc sur des estimations de coûts à prévoir pour chaque contrat. Cela implique souvent un haut degré de jugement en raison de la complexité des projets et de l'incertitude des coûts à supporter. Par conséquent, il existe un niveau élevé de risque dans l'estimation du montant des revenus et du résultat à reconnaître pour la période. Tout changement dans ces estimations pourrait générer des impacts matériels. <p>Référence aux annexes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous renvoyons à la Note 2 (« principes comptables significatifs ») et à la Note 18 (« stocks »). 	<p>projets sélectionnés, nous avons validé un échantillon de coûts sur base des rapports de géomètres indépendants, du prix de vente contractuel et de la précision du pourcentage appliqué pour la reconnaissance du revenu.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nous avons revu les méthodes de calcul utilisées par la direction pour estimer la valeur nette de réalisation. Nous nous sommes également assurés du caractère prudent et cohérent de hypothèses retenues. Nous avons évalué la performance financière de certains projets par comparaison aux tendances budgétaires et historiques, dans le but d'évaluer le caractère raisonnable des coûts encore à supporter.
---	--

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre le groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter

d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la société ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le groupe à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les observations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, de la déclaration non financière annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans ses aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés

À l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et des associations est reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion sur les comptes consolidés. Ce rapport sur les informations non financières contient les informations requises par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non financière, la société s'est basée sur le cadre de référence Global Reporting Initiative ("GRI"). Conformément à l'article 3:75, § 1, 6° du Code des sociétés et des associations nous ne nous prononçons pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie conformément au cadre de référence Global Reporting Initiative ("GRI") mentionné dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du groupe au cours de notre mandat.

Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe aux comptes consolidés.

Autres mentions

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Signé à Zaventem.

Le Commissaire

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL

Représentée par Rik Neckebroek

III. ÉTATS FINANCIERS STATUTAIRES

ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL STATUTAIRES (BEGAAP)

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
Frais d'établissement	0	0
Actifs immobilisés	1.335.220	1.336.844
Immobilisations incorporelles	92	46
Immobilisations corporelles	987	1.218
Immobilisations financières	1.334.141	1.335.580
- Entreprises liées	1.334.124	1.335.553
- Autres	17	27
Actifs circulants	97.005	102.122
Créances à plus d'un an	0	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	6.013	4.242
Créances à un an au plus	31.033	35.053
- Créances commerciales	23.899	25.370
- Autres créances	7.134	9.683
Placements de trésorerie	0	0
Valeurs disponibles	59.256	62.529
Comptes de régularisation	703	298
Total de l'actif	1.432.225	1.438.966
Capitaux propres	1.168.944	1.188.337
Capital	41.330	41.330
Primes d'émission	592.651	592.651
Plus-value de réévaluation	487.399	487.399
Réserves	8.654	8.654
Bénéfice (Perte) reporté(e)	38.910	58.303
Provisions et impôts différés	12.197	11.544
Dettes	251.084	239.085
Dettes à plus d'un an	115.248	125.248
Dettes à un an au plus	135.467	113.585
- Dettes financières	10.792	10.000
- Dettes commerciales	9.341	12.617
- Dettes fiscales, salariales et sociales et acomptes sur commandes	4.867	4.178
- Autres dettes	110.467	86.790
Comptes de régularisation	369	252
Total du passif	1.432.225	1.438.966

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2020	2019
RÉSULTAT		
Ventes et prestations	32.074	32.271
Coûts des ventes et prestations	(37.145)	43.532
- Marchandises	(23.215)	(24.440)
- Services et bien divers	(8.609)	(7.522)
- Rémunérations, charges sociales et pensions	(3.965)	(4.799)
- Amortissements, réductions de valeur et provisions	(986)	81.174
- Autres	(370)	(881)
Résultat d'exploitation	(5.071)	75.803
Produits financiers	21.808	70.948
Charges financières	(10.739)	(99.608)
Résultat de l'exercice avant impôts	5.998	47.143
Impôts (prélèvements et régularisation)	(77)	(110)
Résultat de l'exercice	5.921	47.033
AFFECTATION		
Résultat de l'exercice	5.921	47.033
Résultat reporté de l'exercice précédent	58.303	11.270
Rémunération de l'apport	(25.314)	0
Réserves disponibles	0	0
Réserves légales	0	0
Résultat à reporter	38.910	58.303

ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL

Les actifs immobilisés sont très majoritairement composés des participations dans DEME, CFE Contracting et BPI.

Les dettes à plus d'un an reprennent 80 millions d'euros de prêts tirés sur les lignes de crédit confirmées et 35 millions d'euros de billets de trésorerie à moyen terme. CFE a également utilisé son programme de billets de trésorerie à court terme à hauteur de 10 millions d'euros.

Le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud représente une part importante du chiffre d'affaires de l'exercice.

En 2019, la liquidation de plusieurs entités à l'international s'était traduite par une reprise de provision en résultats d'exploitation et une charge financière non récurrente équivalente.

Le résultat financier s'inscrit en forte baisse en 2020 du fait que DEME n'a pas versé de dividende au titre de l'exercice 2019. Par contre, CFE Contracting, BPI et Green Offshore ont versé, en 2020, des dividendes à CFE SA à hauteur de respectivement 9, 3,5 et 4,15 millions d'euros.

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

1. ADRESSE DU SIÈGE

Avenue Herrmann-Debroux 42, 1160 Bruxelles
RPM Bruxelles n° 0400.464.795
Adresse mail : info@cfe.be
Site web : <https://www.cfe.be>

2. DATE DE CONSTITUTION, DERNIERS AMENDEMENTS AUX STATUTS

La société a été constituée par acte notarié du 24 juin 1880, publié aux Annexes du Moniteur Belge du 27 juin 1880, sous le numéro 911, dont les statuts ont été modifiés à diverses reprises et en dernier lieu par acte notarié du 2 mai 2019, publié par extraits aux Annexes du Moniteur Belge du 22 mai 2019, sous le numéro 19068846.

3. DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

Indéterminée

4. FORME DE LA SOCIÉTÉ – DROIT APPLICABLE

Société anonyme de droit belge

5. OBJET DE LA SOCIÉTÉ

La société a pour objet d'étudier et exécuter, tant en Belgique qu'à l'étranger, soit seule, soit conjointement avec d'autres personnes physiques ou morales, publiques ou privées, pour son compte ou pour le compte de tiers publics ou privés, toute entreprise de travaux et de constructions quelconques dans tous et chacun de ses métiers, notamment l'électricité et l'environnement. Elle peut également prêter les services annexes à ces activités, en assurer la promotion, les exploiter, directement ou indirectement, ou les mettre en concession, ainsi que réaliser toute opération quelconque d'achat, de vente, de location, de leasing se rapportant à ces entreprises.

Elle peut prendre, détenir et céder des participations, directement ou indirectement, dans toute société ou entreprise existante ou à créer, par voie d'acquisition, fusion, scission ou autrement.

Elle peut effectuer toutes les opérations commerciales, industrielles, administratives, financières, mobilières ou immobilières, se rapportant directement ou indirectement à son objet, même partiellement ou de nature à en faciliter ou développer la réalisation, tant pour elle-même que pour ses filiales.

6. CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Capital souscrit

A la clôture de l'exercice, le capital émis s'élevait à 41.329.482,42 euros, représentée par 25.314.482 actions, sans désignation de valeur nominale. Toutes les actions sont entièrement libérées.

Augmentation de capital

La dernière augmentation de capital date du 24 décembre 2013, à la suite de l'apport en nature par la société anonyme Ackermans & van Haaren de la société anonyme Dredging, Environmental & Marine Engineering.

Capital autorisé

Conformément à la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 2 mai 2019, le Conseil d'administration peut, dans les 5 ans à compter du 22 mai 2019, augmenter le capital en une ou plusieurs fois, d'un montant maximum de 5000.000 euros, avec ou sans émission d'actions nouvelles ou par l'émission d'obligations convertibles subordonnées ou non ou de warrants ou d'autres valeurs mobilières liées ou non à d'autres titres de la société.

Le Conseil d'administration peut également faire usage du capital autorisé, en cas d'OPA sur des titres émis par la société, dans les conditions et dans les limites de l'article 7:202 du Code des sociétés et des associations. Le Conseil d'administration est autorisé à exercer ces pouvoirs si l'avis d'offre publique d'achat est remis par l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) à la société au plus tard trois ans après la date de l'assemblée générale extraordinaire susmentionnée (soit le 2 mai 2022).

Cette autorisation comprend également le pouvoir de procéder à :

- des augmentations de capital ou l'émission d'obligations convertibles ou de droits de souscription à l'occasion desquelles le droit de souscription préférentielle des actionnaires est supprimé ou limité ;
- des augmentations de capital ou des émissions d'obligations convertibles à l'occasion desquelles le droit de souscription préférentielle des actionnaires est supprimé ou limité en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que des membres du personnel de la société ou de ses filiales ; et
- des augmentations de capital par l'incorporation de réserves.

7. NATURE DES TITRES

Les actions de la société sont entièrement libérées et sont nominatives ou dématérialisées. Tout porteur peut, à tout moment, à ses frais, demander la conversion de ses titres entièrement libérés sous une autre forme, dans les limites de la loi. suspendre la propriété, l'usufruit ou la nue-propriété. Les copropriétaires, les usufruitiers et les nus-propriétaires sont tenus de se faire respectivement représenter par un représentant commun et d'en informer la société. En cas d'usufruit, le nu-propriétaire de l'action sera représenté vis-à-vis de la société par l'usufruitier, sauf convention contraire entre les parties.

8. ENDROIT AUQUEL LES DOCUMENTS DE LA SOCIÉTÉ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS

Les comptes annuels statutaires et consolidés de la société sont déposés à la Banque nationale de Belgique. La version coordonnée des statuts de la société peut être consultée au greffe du tribunal de l'entreprise de Bruxelles, division Bruxelles. Le rapport financier annuel est adressé aux actionnaires nominatifs ainsi qu'à toute personne qui en fait la demande. La version coordonnée des statuts et le rapport financier annuel sont également disponibles sur le site internet (www.cfe.be).

COLOFON

COPYRIGHT DES PHOTOS ET MONTAGES, PAR ORDRE ALPHABÉTIQUE :

Art & Build Architects
Beiler François Fritsch
Caviar
CFE Polska
De Kemphanen
DEME
Estor-Lux
Jaspers&Eyers Architects
L'AUC
LuWa
Neutelings Riedijk
Philippe van Gelooven
Tom D'Haenens
YouthStart
51N4E

CONCEPTION ET RÉALISATION :

Brandelicious/Anne Thys - anne.thys@brandelicious.be
Make/Paul Thomas - www.makecontact.nl

Des traductions de ce rapport sont disponibles en néerlandais et en anglais.
En cas de différences entre les versions, le texte français prime.