

RAPPORT ANNUEL 2021



TOGETHER SHAPING
TOMORROW'S WORLD

CFE

RAPPORT ANNUEL 2021

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

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

Le rapport annuel, les versions intégrales des comptes annuels statutaires et consolidés ainsi que le rapport du commissaire sur les comptes annuels précités sont disponibles sur le site internet (www.cfe.be) ou 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@cf.e.be.

INFORMATIONS PRINCIPALES POUR LES ACTIONNAIRES

DIVIDENDE PROPOSÉ

La scission partielle de CFE entraînera mécaniquement un transfert d'une part substantielle des fonds propres et des réserves distribuables de CFE à DEME Group. Le Conseil d'administration estime dès lors que les fonds propres de CFE doivent être renforcés et propose par conséquent de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2021.

CFE reprendra le versement d'un dividende à partir de 2023.

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

5 mai 2022 :	Assemblée générale ordinaire
19 mai 2022 :	Déclaration intermédiaire au 31 mars 2022
Été 2022 :	Assemblée générale extraordinaire
31 août 2022 :	Résultats semestriels 2022
23 novembre 2022 :	Déclaration intermédiaire au 30 septembre 2022



REMARQUE PRÉLIMINAIRE : ANNONCE DE LA SCISSION PARTIELLE DE CFE

Le 2 décembre 2021, le Conseil d'administration a annoncé son intention de scinder le groupe en deux sociétés cotées distinctes : CFE et DEME. L'objectif de cette scission est de créer deux acteurs de premier plan dans leurs secteurs d'activité respectifs.

Étant donné que DEME et CFE opèrent sur des marchés et des zones géographiques différents, avec chacune des priorités stratégiques distinctes, le Conseil d'administration estime qu'il est dans l'intérêt de toutes ses parties prenantes de scinder le groupe en deux. Cette scission doit à l'avenir permettre aussi bien aux travaux maritimes d'une part, qu'au contracting et à la promotion immobilière d'autre part, de se développer en tant que deux sociétés cotées distinctes, autonomes et solides avec chacune leur gouvernance propre. Cette scission permettra également de fournir une plus grande clarté et transparence dans les projets d'entreprise

à nos actionnaires, mais aussi à nos collaborateurs et à nos autres parties prenantes. Cette ligne stratégique plus claire permettra d'accélérer les processus d'évolution internes afin que chaque entreprise reste leader dans son secteur d'activité.

La transaction envisagée consiste à scinder partiellement CFE, en transférant sa participation de 100% dans DEME NV à une Newco qui sera dénommée DEME Group. Au moment de la scission partielle, tous les actionnaires de CFE recevront une action de DEME Group pour chaque action de CFE qu'ils possèdent. La préparation de cette transaction est en cours et devrait durer plusieurs mois. Elle nécessitera l'obtention d'un ruling fiscal du Service belge des Décisions Anticipées en matière fiscale ainsi que l'accord de différents partenaires et de l'assemblée générale extraordinaire

de CFE lors de laquelle au moins 75% du capital représenté devra se prononcer en faveur de la scission partielle. L'objectif est de boucler la transaction durant l'été 2022.

Ackermans & van Haaren, l'actionnaire majoritaire, et VINCI, qui possèdent respectivement 62,1% et 12,1% de CFE, apportent leur soutien à la scission. VINCI, qui travaille déjà en partenariat avec CFE et DEME sur plusieurs projets tels que la liaison Fehmarnbelt, souhaite poursuivre cette collaboration dans les années à venir. L'annonce de l'intention de procéder à une scission partielle implique que les activités de DEME vont être transférées à DEME Group. Conformément aux prescrits de l'IFRS 5, celles-ci doivent être comptabilisées en tant qu'« activités abandonnées ».

TABLE DES MATIÈRES

Notre raison d'être

Mission	006	Brève description des activités du groupe	094
Profil du Groupe CFE	008	Politiques appliquées en matière d'ESG	094
Message des CEOs	010	Principaux risques liés aux ESG	099
Chiffres clés et faits marquants de l'année	016	Résultats de ces politiques	110
		Indicateurs clés de performance (KPI) non financiers	120

Comment nous façonnons le monde

Our value creation model	024	Taxonomie Européenne	130
How we are building the future	026		
How we are a great place to work	030	États financiers	
How we offer innovative solutions	034	I. États financiers consolidés	138
How we move towards climate neutrality	038	II. Notes aux états financiers consolidés	142
How we are a partner for change	042	III. États financiers statutaires	212
		Informations générales	214

Gouvernance

Rapport de gestion du Conseil d'administration	046
I. Comptes annuels statutaires	050
II. Comptes annuels consolidés	052
III. Déclaration de gouvernance d'entreprise	071
IV. Rapport de rémunération	087

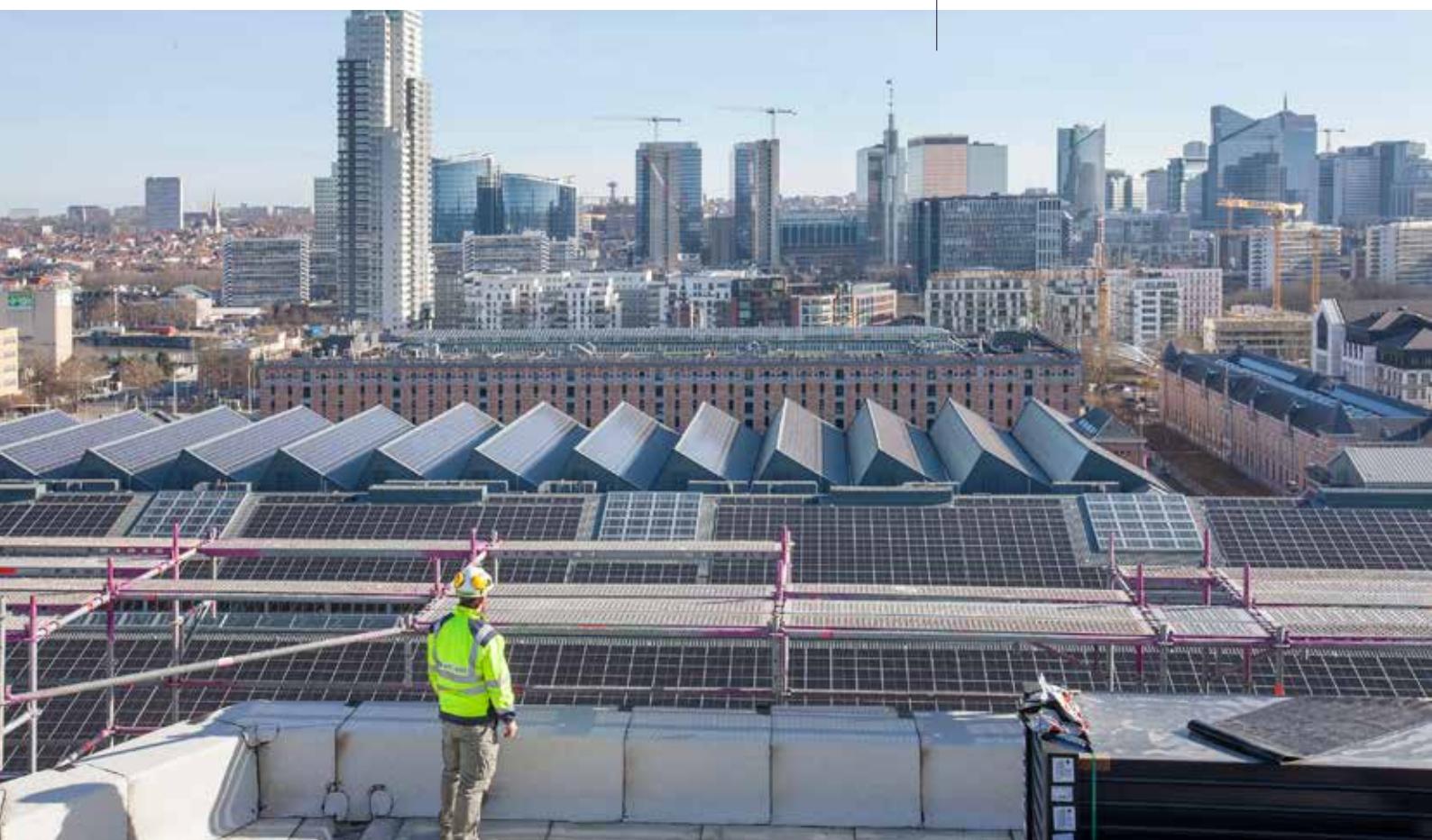


Ce rapport est également disponible en ligne avec des sections téléchargeables en PDF.



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 ».

DEME (*activité abandonnée du fait de la scission partielle envisagée*) : 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, environnement, Offshore 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.

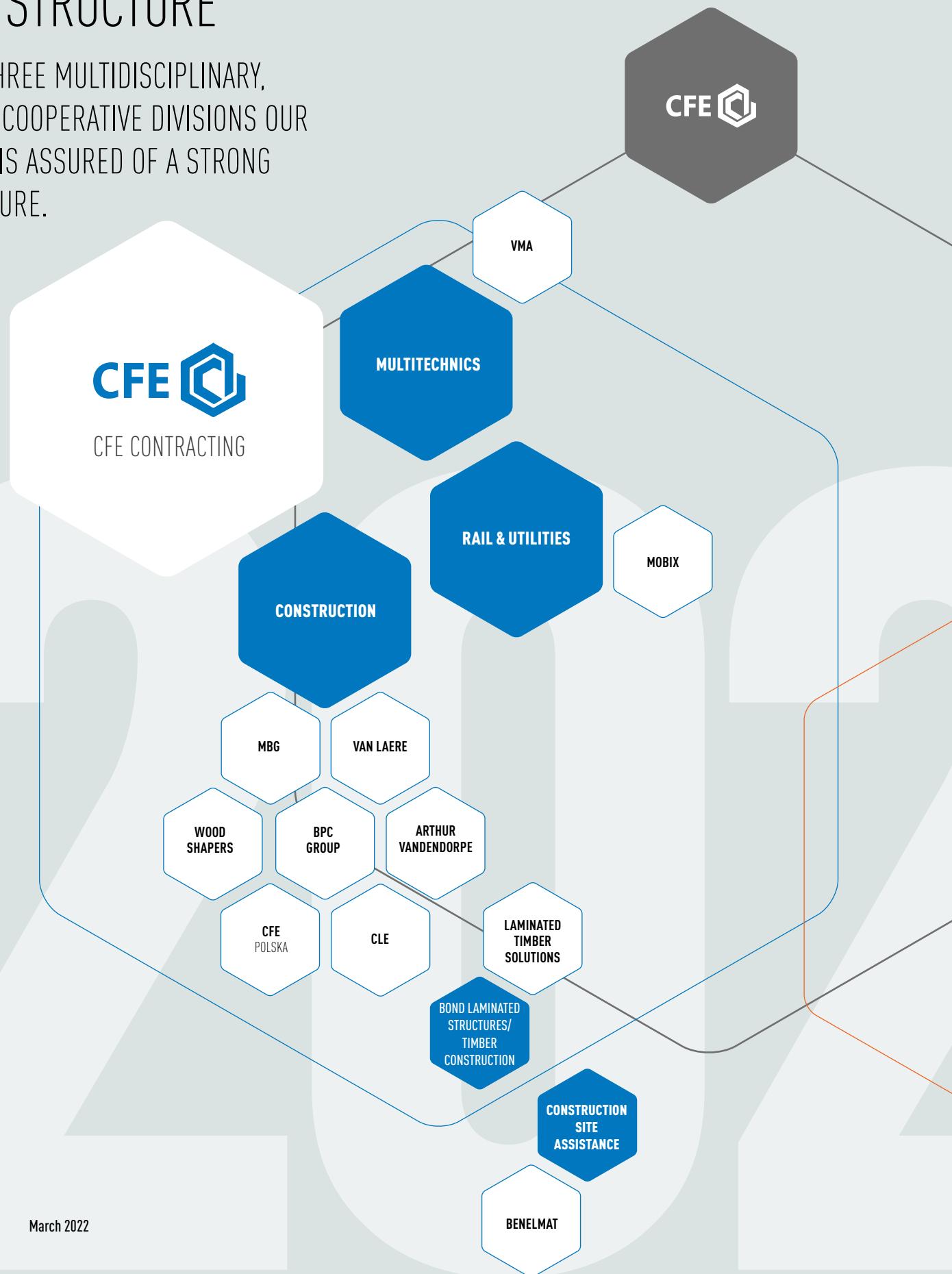
CFE CONTRACTING (*activité poursuivie*) : au cœur de nos villes, CFE Contracting transforme notre cadre de vie et bâtit les infrastructures indispensables de notre quotidien. Construction, Multitechnique et Rail & Utilities sont les trois divisions de ce pôle qui se place systématiquement sous le

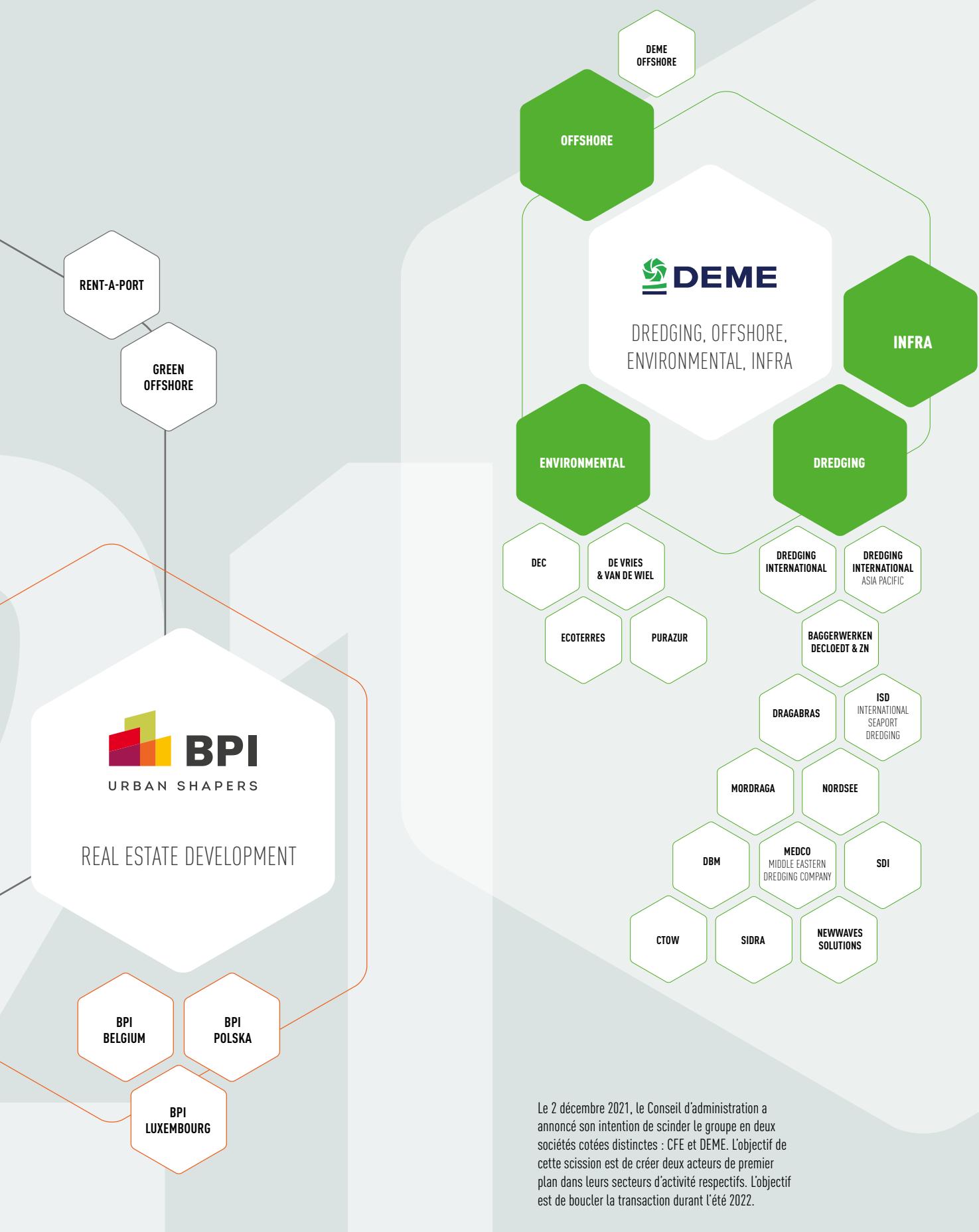
double signe de la durabilité et de l'innovation afin de relever les challenges contemporains. Des projets d'avenir au service d'un monde en constante évolution.

BPI Real Estate (*activité poursuivie*) : 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 Real Estate se positionne comme un acteur majeur du changement en défendant des valeurs fondamentales : durabilité, haute qualité architecturale, respect de l'environnement et engagement sociétal.

OUR STRUCTURE

WITH THREE MULTIDISCIPLINARY,
HIGHLY-COOPERATIVE DIVISIONS OUR
GROUP IS ASSURED OF A STRONG
STRUCTURE.





MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DE L'ADMINISTRATEUR DÉLEGUÉ

(Y)OUR FUTURE BEGINS WITH SUSTAINABLE THINKING

AU TRAVERS DE SES DIFFÉRENTS CORPS DE MÉTIER, LE GROUPE CFE JOUE UN RÔLE ESSENTIEL DANS L'ÉVOLUTION DE NOTRE ENVIRONNEMENT, AU SENS LARGE, ET DE NOTRE VIVRE-ENSEMBLE. UNE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE QUE LES TROIS PÔLES – DEME, CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE – PRENNENT À CŒUR, COMME EN TÉMOIGNENT LEURS ENGAGEMENTS DE DURABILITÉ ET LEUR VOLONTÉ DE BÂTIR UN FUTUR MEILLEUR POUR TOUS. RETOUR SUR UNE ANNÉE 2021 PLACÉE SOUS LE SIGNE DE LA RECONQUÊTE ET DE LA TRANSFORMATION.



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

Durables et innovantes, les réalisations du Groupe CFE s'inscrivent dans une vision à long terme de notre société. Construire l'avenir, c'est l'objectif de tous les pôles, dont les différents métiers et savoir-faire se combinent par le biais de synergies toujours plus fortes. Luc Bertrand, Président du Conseil d'administration, Piet Dejonghe, administrateur délégué, et les dirigeants des trois pôles, Jacques Lefèvre (BPI Real Estate), Raymund Trost (CFE Contracting) et Luc Vandenbulcke (DEME), font le bilan de l'année écoulée et nous exposent les ambitions renouvelées de toutes les entités.

« Le bilan largement positif des douze derniers mois et les résultats records que nous affichons confirment la pertinence de notre gouvernance et nous permettent d'aborder l'avenir avec sérénité », constate Luc Bertrand, président du Conseil d'administration. « En dépit d'un contexte difficile, marqué par une pandémie mondiale qui a affecté tous les secteurs de l'économie, le Groupe CFE dans son entièreté a pu continuer à se développer et à atteindre ses objectifs. Les efforts de restructuration engagés depuis déjà six ans et les décisions parfois courageuses que nous avons prises ont porté leurs fruits. Notre approche stratégique de

la durabilité a elle aussi démontré toute son importance en se concrétisant de façon encore plus nette, notamment chez CFE Contracting et BPI Real Estate. Ces évolutions nous ont menés à prendre en 2021 la décision de scinder notre Groupe en deux sociétés autonomes. Dès 2022, DEME se séparera des deux autres pôles. »

UN NOUVEAU CHAPITRE

Une transformation majeure dont Piet Dejonghe, administrateur délégué, souligne l'importance : « Cette scission permet de définir de façon plus claire les identités et les projets d'entreprise de DEME et de ce



qu'il est convenu d'appeler désormais CFE 3.0. Les deux sociétés travaillent sur des marchés et sur des secteurs distincts, elles seront donc à même d'adapter encore mieux leur gouvernance à ces spécificités et de se positionner de façon encore plus lisible vis-à-vis de leurs clients, de leurs partenaires et de leurs actionnaires, mais aussi vis-à-vis des employés actuels et futurs. Nous allons entrer dès le printemps 2022 dans une nouvelle dynamique qui a été rendue possible par les excellents résultats du Groupe dans son ensemble et tout particulièrement par l'excellent développement de BPI Real Estate et de CFE Contracting ces dernières années. Le résultat net pour 2021 est ainsi trois fois

supérieur à celui de 2016, ce qui constitue indéniablement une grande réussite et confirme la validité de nos engagements ».

« DEME va continuer sur sa lancée et reste naturellement un acteur incontournable dans les domaines du dragage et de l'éolien offshore. L'obtention d'un second contrat d'envergure aux États-Unis, avec la pose des fondations et des câbles du plus grand parc éolien offshore du pays à ce jour, récompense 15 années d'investissements et de développements de la part de DEME dans ce secteur tout en démontrant le fort potentiel de ce marché à l'international. L'éolien offshore entre dans l'âge adulte outre-Atlantique et

nous participons à son essor comme nous l'avons fait en Europe et le ferons bientôt en Asie, cela est de très bon augure pour l'avenir. De leur côté, BPI Real Estate et CFE Contracting vont renforcer leurs liens et leurs synergies, dans la lignée des avancées mises en place notamment en 2021. »

VERS UN AVENIR DURABLE

« Plus que jamais, l'excellence opérationnelle est en effet au cœur de notre projet d'entreprise. L'initiative Fit4Future fait partie de cette stratégie et en est l'un des exemples les plus parlants. Cette démarche d'analyse de nos processus se donne pour objectif l'amélioration structurelle de nos résultats,

En dépit d'un contexte difficile, marqué par une pandémie mondiale qui a affecté tous les secteurs de l'économie, le Groupe CFE dans son entièreté a pu continuer à se développer et à atteindre ses objectifs.

LUC BERTRAND

en les rendant plus stables et plus prévisibles. Toutes les entités belges de construction participent à ce projet d'envergure, au travers de cellules de travail réunissant à la fois des équipes de Van Laere, de BPC Group et de MBG. Cela nous a d'ores et déjà permis de développer de nouvelles méthodes de travail et d'implémenter notamment, en sus de toute une série d'outils digitaux communs, un nouveau progiciel de gestion intégrée (PGI). Nous posons ici les fondations solides de ce que sera CFE 3.0, avec une plateforme de développement efficace grâce à laquelle nous pourrons travailler de façon totalement intégrée sur toutes nos missions et sur tous nos projets. »

Des évolutions qui reposent également sur une politique de durabilité encore ancrée dans l'ADN du Groupe : « 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 chasse le gaspillage et la non-qualité, favorise l'innova-

vation, nous ouvre des opportunités commerciales, renforce notre croissance et nous permet d'assumer pleinement notre responsabilité sociétale. Le travail d'identification – parmi les 17 objectifs de développement durable (ODD) 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. 2021 a marqué la mise en place concrète de toute une série de mesures dans les différentes entités de CFE Contracting et chez BPI Real Estate, ainsi que la nomination de nouveaux sustainability officers. L'intégration renforcée qui résultera en 2022 de la scission du Groupe permettra d'aligner encore mieux les différentes initiatives de durabilité. »

UNE VISION GLOBALE

En 2021, BPI Real Estate a confirmé son rôle moteur dans la construction des espaces urbains du futur et réaffirmé sa vision à long terme, comme l'explique son CEO Jacques Lefèvre : « Nous anticipons les évolutions du marché en nous appuyant notamment sur l'innovation. Cela veut dire que nous ne concevons pas nos projets uniquement comme des actifs immobiliers, mais comme de véritables services technologiques ca-

pables de s'adapter aux besoins et aux transformations urbaines. L'approche liée aux objectifs de développement durable est désormais ancrée dans nos procédures et nous permet d'analyser et de déterminer des critères précis et structurants dès la conception de chaque projet. Cela concerne notamment deux volets essentiels, à savoir l'empreinte carbone et le recyclage. Le marché est extrêmement demandeur de bâtiments intégrant ces problématiques sur tout leur cycle de vie et BPI Real Estate est ici précurseur. Nous obtenons des certificats BREAM sur tous nos développements depuis quelques années et nous visons dorénavant systématiquement des niveaux encore plus élevés. »

« La capacité de BPI Real Estate à proposer une réflexion sur des cycles longs permet au Groupe d'apporter de vraies réponses aux questions cruciales du logement et de l'urbanisation. Notre expérience dans le domaine de la réhabilitation – je pense particulièrement au projet Grand Poste à Liège – ou dans le domaine de la construction en bois – dont le nouveau siège de CFE et BPI Real Estate à Bruxelles sera la vitrine – sont de véritables atouts sur un marché toujours plus demandeur d'innovation et de durabilité. Les synergies avec les autres entités, qui seront renforcées dans la nouvelle structuration issue de la scission avec DEME, sont dans ce

LUC VANDENBULCKE
(DEMÉ)



sens essentielles. Le partage des expériences, une coordination coulant de source, une méthodologie et une logique communes... autant d'éléments constitutifs d'une identité toujours plus forte. Pour répondre aux challenges du développement immobilier et de la construction de demain, les outils digitaux sont aujourd'hui devenus une nécessité. BPI Real Estate a opéré une véritable mue digitale dont la première étape a été, en 2021, une refonte de la Gestion de la Relation Client (GRC), aussi bien sur le plan de la commercialisation que du marketing. Cette avancée conséquente préfigure d'autres transformations dans les années à venir qui seront elles aussi portées par nos synergies internes. »

L'HUMAIN AU CENTRE

« Tout comme BPI Real Estate, CFE Contracting a connu en 2021 un formidable regain d'activités qui a largement dépassé nos attentes », poursuit Raymund Trost, CEO de CFE Contracting. « Les développements en Pologne notamment sont excellents et ont largement contribué à cette embellie. Mais ce sont avant tout les synergies entre les entités qui ont porté ce succès. Nous atteignons des niveaux d'excellence sur nos chantiers grâce à la coopération étroite entre nos différents métiers. C'est en travaillant main dans la main avec BPI Real Estate et Wood Shapers que nous avons pu réaliser le projet novateur Wooden au Luxembourg et

c'est en mettant leurs compétences en commun que BPC Group, Van Laere et VMA peuvent contribuer au chantier durable ZIN à Bruxelles. »

« Ces synergies se doublent d'une volonté de transformer nos métiers et de les améliorer. Nous nous en sommes donné les moyens avec l'opération Fit4Future qui regroupe une série de programmes visant à redéfinir la gestion de nos activités de construction. Nous voulons pérenniser les avancées considérables accomplies sur le terrain de la durabilité ces deux dernières années en améliorant encore notre excellence opérationnelle et en les associant à la digitalisation et à l'innovation. Nous misons pour cela également sur plusieurs vecteurs de croissance, en particulier la construction en bois ou l'automation industrielle. »

JACQUES LEFÈVRE
(BPI REAL ESTATE)



« Il est important de souligner l'aspect concret et proactif de notre politique de durabilité. Les investissements conséquents qui lui ont été consacrés depuis trois ans en sont la preuve. Il ne s'agit pas d'un discours de façade mais bien d'un changement en profondeur, lié à la fois aux besoins de notre société, à notre responsabilité entrepreneuriale et aux demandes du marché. CFE est précurseur dans ces domaines, notamment dans son approche globale qui intègre une vision des bâtiments au sens large, de leur conception à leur impact sur leur environnement. J'y ajoute le facteur humain, qui est au cœur de nos métiers et sans lequel nous ne pourrions rien accomplir. Il s'agit avant tout de nos équipes, essentielles à la réussite de nos projets, mais aussi de nos partenaires. Dans toutes ces relations, la durabilité passe aussi par l'humain, par le talent, par le savoir-faire. »



RAYMUND TROST
(CFE CONTRACTING)

Tout comme BPI Real Estate, CFE Contracting a connu en 2021 un formidable regain d'activités qui a largement dépassé nos attentes.

RAYMUND TROST

ACTEURS DU CHANGEMENT

Luc Vandenbulcke, CEO de DEME, abonde dans ce sens : « 2021 a de nouveau démontré la force et la résilience de nos employés grâce auxquels nous avons pu assurer la continuité de nos projets dans le monde entier. Les carnets de commandes ont atteint un niveau record, ce qui serait déjà un formidable succès en temps normal mais qui prend encore plus de valeur dans le contexte d'une pandémie mondiale. La décision de scinder le Groupe CFE en deux sociétés distinctes donne à DEME l'opportunité de développer sa propre gouvernance et de mieux faire valoir la teneur de son potentiel et de ses ambitions auprès des actionnaires, des employés et des partenaires. »

« La durabilité reste un thème fondamental sur lequel DEME continue à jouer un rôle prépondérant, avec des positions sur le sujet parfaitement alignées entre les trois pôles du Groupe. 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 constitué 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. »

CHIFFRES CLÉS

YEAR AT A GLANCE

CARNET DE COMMANDES

7.526,6 MLN.

DEME	CONTRACTING
5.906,0	1.567,0

* BPI et Holding 53,6

CHIFFRE D'AFFAIRES

3.636,0 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI REAL ESTATE
2.510,6	1.039,7	106,3

* Holding et éliminations -20,6

2021, UN TRÈS NET REBOND

CFE enregistre en 2021 un très fort rebond de son chiffre d'affaires et de ses résultats alors que le contexte sanitaire n'est pas encore stabilisé. Tous les pôles et divisions contribuent à cette performance remarquable.

ENDETTEMENT FINANCIER NET

505,7 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI REAL ESTATE	HOLDING
392,7	-85,9	86,0	112,9

EBIT

206,5 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI REAL ESTATE
148,5	25,3	30,1

* Holding 2,6

L'endettement financier en baisse sensible complète ce tableau extrêmement positif.

Les activités poursuivies après la scission partielle de CFE, qui regroupent les métiers de la promotion immobilière, de la construction, du multitechnique et du rail, ont dégagé une marge opérationnelle de 5,15% et un résultat net de 39,5 millions d'euros, un niveau jusque-là jamais atteint. Les fonds propres se renforcent sensiblement : + 40% en un an.

Fabien De Jonge

Directeur financier et administratif du groupe CFE

EBITDA

537,8 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI REAL ESTATE
469,3	43,9	25,6

* Holding -1,0

RÉSULTAT NET

150,0 MLN.

DEME	CONTRACTING	BPI REAL ESTATE
110,5	13,9	23,0

* Holding 2,6



<i>En millions d'euros</i>	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires	3.239,4	2.797,1	3.066,5	3.640,6	3.624,7	3.222,0	3.636,0
EBITDA	504,9	465,9	500,7	488,0	451,2	414,7	537,8
EBIT	265,7	226,8	249,4	227,2	177,7	119,5	206,5
Résultat net - part du groupe	175,0	168,4	180,4	171,5	133,4	64,0	150,0
Capitaux propres - part du groupe	1.423,3	1.521,6	1.641,9	1.720,9	1.748,7	1.787,1	1.936,3
Endettement Financier Net	322,7	213,1	351,9	648,3	798,1	601,4	505,7

L'HUMAIN, UNE VALEUR CENTRALE

« Après une année 2020 difficile, marquée par la crise sanitaire, 2021 nous a permis de reprendre le fil de nos objectifs stratégiques dans le domaine des ressources humaines. Nous avons beaucoup travaillé à redéfinir nos procédures en nous concentrant sur les besoins de nos collaborateurs. La digitalisation a été un élément clé, avec notamment une série de nouvelles applications facilitant les demandes de congé ou le recrutement. L'investissement dans les formations a été renforcé, autour notamment des aspects leaderships et durabilité. Nous voulons aider nos talents à faire face aux défis actuels et nous avons pour cela posé les bases de la future CFE Academy qui verra le jour courant 2022. L'humain reste au centre de nos préoccupations, nous avons donc également développé un cadre de télétravail qui permet de répondre aux attentes actuelles de nos collègues. Notre engagement écoresponsable est plus que jamais affirmé avec l'amorce du renouvellement de notre flotte de véhicules. Nous avons d'ores et déjà augmenté significativement les commandes de véhicules hybrides ou électriques et nous visons 50% de véhicules verts à court terme. »

Valérie Van Brabant
Chief Human Resources Officer



COLLABORATEURS PAR PÔLE	CFE	DEME	TOTAL
2019	3.276	5.134	8.410
2020	3.250	4.976	8.226
2021	3.137	5.090	8.227

FORMATION

<i>En nombre d'heures par nature de formation</i>	Total 2020	Total 2021	Hommes	Femmes
Techniques	38.020	59.315	57.738	1.577
Hygiène et sécurité	44.919	63.446	61.620	1.826
Environnement	1.022	526	502	24
Management	6.953	12.967	12.194	773
Informatique	12.445	84.578	84.137	441
Adm/Compt./Gest./Jur.	12.001	23.401	22.000	1.401
Langues	6.498	8.570	7.730	840
Diversité	8.128	244	117	127
Autres	14.342	7.392	7.041	351
Total	144.328	260.439	253.079	7.360

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
Chief Sustainability Officer



Plusieurs projets pilotes permettent le suivi des thématiques les plus complexes comme le transport des matériaux, la circularité ou la protection de l'environnement.



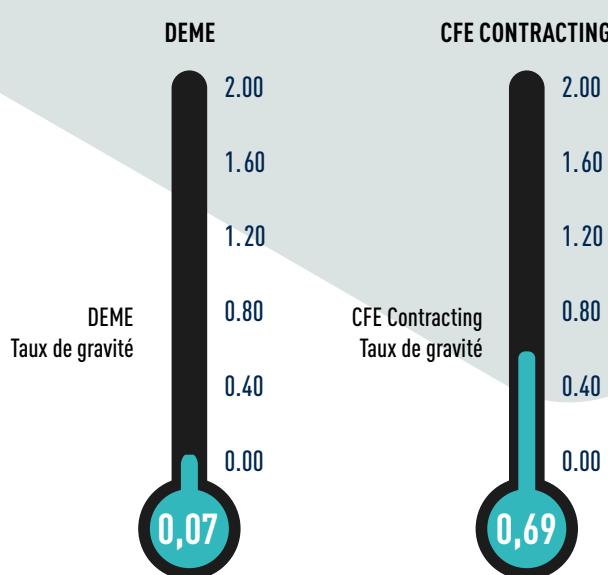
LTIFR: lost time injury frequency rate
GHG: Greenhouse Gas
LTISR: lost time injury severity rate

GHG: Greenhouse Gas
* no gas, fuel or coal for heating

DIGITALISATION ET INNOVATION VONT DE PAIR

« La digitalisation joue un rôle de plus en plus important dans notre secteur en général et pour notre Groupe en particulier. Grâce à la digitalisation, nous sommes en mesure de répondre correctement et efficacement aux défis actuels et futurs pour l'ensemble de nos activités. En 2021, nous avons déjà pu faire des progrès significatifs avec un certain nombre d'initiatives. Tout d'abord, nous avons lancé la plateforme "Search It" pour les entreprises de construction. Search It contribue grandement à la coopération au sein de notre groupe, car il s'agit d'une base de données de connaissances générale qui nous permet de partager nos procédures et notre expertise de manière simple. De plus, en 2021, nous nous sommes entièrement concentrés sur l'analyse et la préparation de notre future solution ERP dans le cadre du programme Fture. Avec cela, nous construisons les fondations de notre organisation et nous permet d'envisager clairement un progiciel de gestion intégrée "future proof", dont la mise en œuvre devrait commencer à la fin de 2022. L'évolution de nos outils numériques pour les départements des ressources humaines du groupe a également commencé. Après une analyse commune, un choix a été fait pour l'application de recrutement qui sera mise en place pour l'ensemble du groupe en 2022. Dans le même temps, nous chercherons une plate-forme commune permettant de proposer efficacement l'apprentissage et le développement en ligne dans l'ensemble du groupe. Outre toute cette digitalisation, l'innovation est également au cœur de notre philosophie. Nous avons fait tous les préparatifs pour lancer la plate-forme "Innovate it" en 2022 où nous pouvons impliquer tout le monde dans nos idées d'innovation tout en gardant une vue d'ensemble de ce qui se passe. »

Hans Van Dromme
Chief Information Officer



TRAVAILLER EN TOUTE SÉCURITÉ

« L'objectif zéro accident/zéro incident reste la préoccupation centrale de CFE, qui est également soutenu par le conseil HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality), en gardant en ligne de mire tous les éléments de bien-être et de prévention indissociables d'une véritable sécurité pour tous et à tout moment sur le lieu de travail. Nous avons établi pour cela des priorités claires qui se traduisent par des actions concrètes. Après avoir défini une vision et une politique communes pour toutes les entités et instauré un reporting unifié des statistiques HSEQ, nous avons pu en 2021 développer une approche en quatre volets : développement et implémentation d'une stratégie concernant l'alcool et les stupéfiants, augmentation du nombre de rapports d'actes ou de situations à risque, lancement d'une campagne sur les Life Saving Rules axée sur le travail en hauteur, instauration d'un programme de formation Safety Awareness à destination du management. La prévention et la sensibilisation demeurent essentiels. La hausse de 24% du nombre de rapports proactifs d'actes ou de situation à risque par rapport à 2019 témoigne de ce point de vue d'une bonne prise de conscience collective qui fonde la base de notre politique de sécurité. »

OUR TIMELINE



JANVIER 2021

DEME et Van Laere participent à la construction du projet Rive droite de l'Escaut de la liaison Oosterweel à Anvers.

Une étude publiée par la Hydrogen Import Coalition – une collaboration entre DEME, ENGIE, Exmar, Fluxys, le port d'Anvers, le port de Zeebrugge et WaterstofNet – confirme le potentiel d'importation d'hydrogène.



MARS 2021

La pose de la quille marque une étape importante pour le premier navire taïwanais d'installation offshore de nouvelle génération, « Green Jade ».

MBG et son partenaire pompent l'eau des chantiers Vivid & Lucid à Louvain via des conduites souterraines pour l'offrir à la brasserie voisine Stalla Artois. L'eau pompée est utilisée pour les processus techniques de traitement de la brasserie.



JUILLET 2021

BPC Group, Van Laere, VMA et LTS démarrent la construction du plus haut bâtiment en bois de la Région bruxelloise. Situé au cœur du Quartier Européen, le projet de bureaux « Monteco » est considéré comme le plus haut bâtiment en raison de sa conception en structure bois sur 8 étages. Certifié PEFC, le bois utilisé est issu d'un périmètre ne dépassant pas les 500 km autour du chantier.



MAI 2021

DEME organise la cérémonie de baptême du « Spartacus », la drague suceuse à désagrégateur la plus puissante au monde.



FÉVRIER 2021

Début de la construction du projet Femern, le plus long tunnel immergé au monde, qui reliera le Danemark à l'Allemagne.

DEME Offshore décroche un contrat EPCI (ingénierie, approvisionnement, construction et installation) substantiel pour les fondations du parc éolien offshore Arcadis Ost 1 de Parkwind. Les monopieux XXL de nouvelle génération, pesant chacun près de 2.000 tonnes, seront les plus grands d'Europe.



AVRIL 2021

Vineyard Wind sélectionne DEME Offshore US LLC pour pour le transport et l'installation offshore de générateurs à turbines éoliennes pour son projet Vineyard Wind 1, la première installation éolienne offshore à grande échelle aux États-Unis.



JUIN 2021

BPI Real Estate et AG Real Estate, ainsi que le maître architecte bruxellois, ont sélectionné une équipe d'architectes qui transformera l'immeuble emblématique des années 1970 « Arlon-Trèves » dans le Quartier Européen en un immeuble de bureaux innovant et axé sur le bien-être des utilisateurs, tout en préservant son architecture existante caractéristique.

La ministre fédérale belge de l'Énergie Tinne Van der Straeten baptise « Groenewind », le premier navire DP2 à deux coques qui marque une nouvelle ère dans la maintenance des éoliennes offshore.

SEPTEMBRE 2021

Après plus de 4 ans de travaux, La Grand Poste annonce son ouverture officielle au public. Lieu d'émulation qui vise à rassembler et fédérer les énergies de la ville, La Grand Poste propose 5 espaces qui se rencontrent : un espace de (co)working aux formules variées ; un food market, un bar et un rooftop ouverts à tous ; une brasserie artisanale (Brasseries de Liège) ; un lieu pour accueillir des programmes d'accompagnement de startup et un media campus pour les étudiants du master en journalisme de l'Université de Liège.

**NOVEMBRE 2021**

DEME Offshore US LLC, leader mondial spécialisé dans les projets de parcs éoliens offshore, remporte un projet Balance of Plant (BoP) de +1,1 milliard USD avec le Groupe Dominion Energy pour la construction du parc éolien Coastal Virginia Offshore Wind Farm (CVOW) en consortium avec Prysmian. Le plus grand parc éolien offshore des États-Unis, d'une valeur totale de +1,9 milliard USD, devrait fournir de l'énergie à 660.000 foyers.

**AOÛT 2021**

DEME Offshore se prépare pour les turbines de nouvelle génération avec une mise à niveau majeure de la grue du navire d'installation auto-élévateur DP2 « Sea Installer ». La capacité de la grue passera de 900 tonnes à 1.600 tonnes.

**OCTOBRE 2021**

Sur le site ZIN au sein du Quartier Nord de Bruxelles, CFE Contracting a franchi une importante étape avec la pose symbolique de la première pierre du nouvel immeuble de bureaux des Autorités flamandes, le bâtiment Marie-Elisabeth Belpaire. Il s'agit du placement de la première colonne oblique, constituée de béton 100% circulaire, qui doit former l'entrée principale du bâtiment circulaire.

DEME Offshore installe la dernière et 165e fondation monopieu du parc éolien offshore Hornsea Two, le plus grand parc éolien offshore au monde

**DÉCEMBRE 2021**

DEME Offshore décroche un important contrat de câbles d'interconnexion pour le parc éolien Dogger Bank C au Royaume-Uni, un parc éolien d'une puissance de 3,6 GW, qui est actuellement le plus grand parc éolien offshore en développement au monde.



Le Conseil d'administration de Compagnie d'Entreprises CFE SA annonce son intention de scinder le groupe en deux sociétés cotées distinctes : CFE et DEME. L'objectif de cette scission est de créer deux acteurs de premier plan dans leurs secteurs d'activité respectifs.

COMMENT NOUS FAÇONNONS LE MONDE



HOW WE CREATE VALUE

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. La force du Groupe réside dans sa diversité et sa complémentarité pour construire dès aujourd'hui, le monde de demain.

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 Real Estate, leurs objectifs prioritaires propres. Conscient de sa responsabilité sociétale, CFE est prêt à relever les enjeux cruciaux que sont le changement climatique, l'économie circulaire, la production et la consommation responsable d'énergie verte, la mobilité, la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs et de l'ensemble des intervenants sur nos projets ou encore l'accès à des logements abordables.

Le Groupe a la volonté claire de mettre l'accent sur ces aspects durables tant dans le processus de construction que dans les projets eux-mêmes. Et CFE n'hésite pas à innover pour créer un impact durable maximal.

Cet impact durable peut ainsi s'articuler autour de cinq ambitions complémentaires, 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 cinq 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.

EMPLOYEES
MATERIALS & SUPPLIERS
KNOWLEDGE & EXPERTISE
DIGITAL TECHNOLOGIES
EQUIPMENT & CAPITAL

INPUT

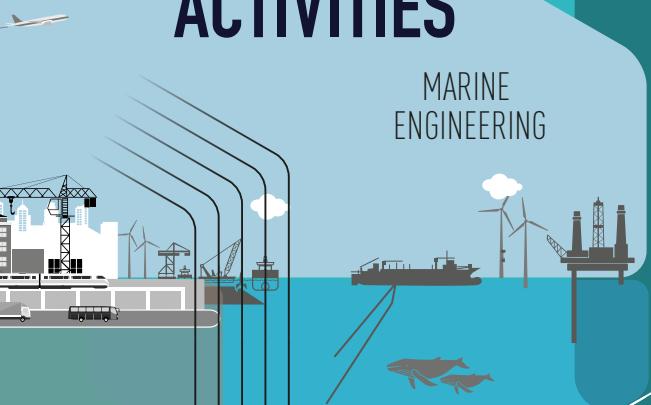
CONTRACTING
URBAN SHAPERS



HOW WE
CREATE
VALUE

ACTIVITIES

MARINE ENGINEERING



IMPACT

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

MATERIALITY & KPI'S



* these SDG's are DEME, CFE Contracting and BPI Real Estate related; more info in the annexes

**** these SDG's are DEME or CFE Contracting and BPI Real Estate related; more info in the annexes**



BUILD FOR THE FUTURE

Projet ZIN - Bruxelles

LA LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE EST UN DÉFI MAJEUR DE NOTRE ÉPOQUE. LE GROUPE CFE A PARFAITEMENT CONSCIENCE DE CES ENJEUX ACTUELS ET ASSUME PLEINEMENT SON RÔLE DE BÂTISSEUR D'UN FUTUR RESPONSABLE POUR TOUS. QUE CE SOIT PAR LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS PRÉCURSEURS, PAR L'UTILISATION DE MATERIAUX DURABLES OU PAR LA CONCEPTION DE BÂTIMENTS ÉCORESPONSABLES, TOUT EST MIS EN ŒUVRE POUR S'INSCRIRE DANS UNE DYNAMIQUE D'AVENIR. LA RÉDUCTION, LE RECYCLAGE ET LA RÉUTILISATION DES DÉCHETS, LE CONTRÔLE DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES, LA GESTION DE L'EAU : AUTANT DE DOMAINES D'ACTION CONCRETS QUI SOUTIENNENT CETTE VISION À LONG TERME.

Étant donné la nature de ses activités directement liées aux énergies renouvelables, DEME a intégré depuis plusieurs années dans l'ensemble de ses processus les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). CFE Contracting et BPI Real Estate ont à leur tour engagé une nouvelle politique proactive dans ce domaine dès 2019. Celle-ci a pris son essor en 2020, avec la mise en place d'indicateurs de performance clés (KPI) clairs et pertinents. L'année 2021 a été marquée par une prise de conscience globale au sein de toutes les entités, à tous les niveaux de responsabilité, et par la nomination de plusieurs sustainability officers dans les différentes structures du Groupe. Les synergies et les groupes de travail, au travers de réunions régulières, ont permis l'élosion de très nombreuses initiatives. Une grande liberté de réflexion a été laissée à chaque business unit, afin de stimuler l'intelligence collective sans bousculer les spécificités de chaque métier. Les bases d'une ligne commune encore plus cohérente sont d'ores et déjà en place et vont permettre au Groupe CFE de définir des objectifs encore plus ambitieux dès 2022.

Les premiers fruits de cette vision sont déjà bien visibles, comme en témoignent les résultats remarquables obtenus lors de

l'exercice d'analyse réalisé par l'agence de rating Sustainalytics. Avec un score de 27,8 (Medium Risk), le Groupe CFE se positionne parmi les meilleures entreprises de son secteur dans le domaine de la gestion des risques ESG. Il s'agit ici non seulement de l'application des principes de l'économie circulaire dans les processus de fonctionnement des chantiers, mais aussi d'une gouvernance éclairée et d'investissements résolus dans les modes de construction innovants sur le plan de la durabilité. CFE Contracting et BPI Real Estate ont ainsi associé leurs savoir-faire pour créer Wood Shapers. Après l'emblématique projet Wooden au Luxembourg, celle-ci s'est associée à BPC Group pour le projet Monteco, plus haut bâtiment en bois de la Région Bruxelloise.

PRÉSERVER LES MILIEUX NATURELS

Pionnier dans l'approche des ESG, 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 préoc-

cupations 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 de gestion des risques. 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.

ANTICIPER LE FUTUR

Imaginer les bâtiments et les lieux de vie du futur est le crédo de BPI Real Estate. Au-delà des processus de construction, les concepts de vivre-ensemble liés aux formes des bâtiments déterminent dès aujourd'hui les contours de notre avenir. Une vision



GRAND POSTE
UNE SECONDE JEUNESSE
POUR LIÈGE

Réalisation : BPI Real Estate et BPC Group

Vaste projet de revalorisation du patrimoine classé en centre urbain avec l'implantation d'espaces de co-working, start-ups, plusieurs incubateurs d'entreprises, commerces (marché couvert-circuit court), horeca, microbrasserie... afin de développer un quartier numérique et un district créatif dans l'ancien bâtiment de la Grand Poste, le tout en lien avec l'Université de Liège.



à long terme qui anticipe les besoins de demain, avec des résultats sensibles dès aujourd'hui. En 2021, les projets en conception ou en réalisation de BPI Real Estate représentent 83.200 m² de constructions 'fossil free', 50.360 m² de constructions en bois et 206.870 m² de constructions 'eco friendly'. Avec des projets comme **Grand Poste à Liège** ou BrouckR à Bruxelles, une réalisation multifonctionnelle dont la partie résidentielle et bureaux est entièrement chauffée et refroidie au moyen de la géothermie ouverte, sans énergie fossile, et qui accueillera des logements, un hôtel, des

bureaux, des commerces, en plein centre de la capitale belge, BPI Real Estate pose les bases d'une nouvelle façon de vivre en ville.

RECYCLER, IMAGINER, INNOVER

Sur le chantier **ZIN à Bruxelles**, BPC Group et Van Laere ont ouvert la voie vers l'utilisation de béton recyclé. Une approche encore expérimentale qui nécessitera dans les années à venir une standardisation mais qui est porteuse de véritables progrès. Le principe consiste à réduire une partie des matériaux issus de la démolition sous forme de granulats puis à les ajouter dans le nou-

veau béton. Un cycle vertueux à l'impact extrêmement positif pour la réduction des émissions de CO₂, à tous les niveaux. De façon générale, la prise de conscience des nécessités du recyclage est désormais inscrite dans l'ADN du Groupe CFE.

La gestion des sources d'énergies est au cœur de toutes les réflexions sur l'avenir de notre planète. VMA a développé un outil permettant d'associer SMART et durable. Il s'agit de VMANAGER. Cette solution de gestion intelligente de l'énergie pour les bâtiments marque une avancée technolo-

Associée à une optimisation des consommation sur base de résultats garantis, VMANAGER est réellement un outil complet de gestion de l'énergie pour les bâtiments.



gique de taille. Elle interconnecte des systèmes indépendants provenant de plusieurs fournisseurs et fabricants, quel que soit le domaine technique (éclairage, chauffage, refroidissement, ventilation, détection incendie, contrôle d'accès, géothermie, gestion des bornes de recharge, etc.) et donne une vue précise du fonctionnement du bâtiment tout en fournissant les outils permettant sa maintenance efficace. Associée à une optimisation des consommation sur base de résultats garantis, VMANAGER est réellement un outil complet de gestion de l'énergie pour les bâtiments. Bien que destinée aux bâtiments en construction ou en cours de rénovation, l'intelligence de VMANAGER est aujourd'hui également utilisée en interne sur plusieurs chantiers du Groupe CFE. Avec des succès très concrets. Le monitoring 24/24 permet d'optimiser la consommation électrique des installations de chantier et a aussi pu permettre,

par exemple, de repérer une fuite d'eau sur un équipement sanitaire d'un chantier en plein week-end et de l'arrêter, économisant quelque 12.000 litres d'eau sur une journée.

La mobilité, centrale dans la résolution des problématiques environnementales, n'est pas en reste. Pour preuve la participation de MOBIX au consortium LuWa qui modernise les équipements d'éclairage du réseau routier wallon et pose les bases des premières autoroutes connectées. 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.

ZIN LA CIRCULARITÉ GRAND FORMAT

Réalisation : BPC Group - Van Laere - VMA

Un projet multifonctionnel innovant de redéveloppement des actuels tours WTC 1 et 2 dans le quartier Nord de Bruxelles. La surface hors sol de 110.000 m² comprendra notamment 75.000 m² de bureaux et d'espaces de coworking, 14.000 m² de logement, et 16.000 m² d'hôtel ainsi que des espaces de sport, loisirs, horeca et de commerces. Van Laere et BPC Group se chargent de la construction et VMA des techniques.

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. 65% des tours existantes sont préservés et 95% des matériaux seront conservés, réutilisés ou recyclés tandis que 95% des nouveaux matériaux des bureaux devront être certifiés C2C (cradle to cradle).





BE A GREAT PLACE TO WORK

OFFRIR UN CADRE DE TRAVAIL SÛR ET ÉPANOISSANT. PERMETTRE À CHACUNE ET À CHACUN DE DÉVELOPPER SES TALENTS ET D'AVANCER DANS SA CARRIÈRE. DONNER DES OPPORTUNITÉS DE FORMATION ADÉQUATES À TOUS ET À TOUTES, DANS UN CADRE BIENVEILLANT. CES VALEURS SONT ESSENTIELLES POUR LE GROUPE CFE QUI MET EN AVANT LA COLLÉGIALITÉ DE SES ÉQUIPES AU TRAVERS DU CONCEPT DE 'TOGETHERNESS'. LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ SONT NATURELLEMENT FONDAMENTAUX, À FORTIORI DANS LE CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE QUI A FORTEMENT MARQUÉ L'ANNÉE ÉCOULÉE, MAIS LE GROUPE CFE VA PLUS LOIN DANS SA VOLONTÉ D'INCLUSION ET DE RESPONSABILISATION AU SEIN DE TOUTES SES ENTITÉS.

La sécurité est à la fois un droit et un devoir de chaque instant, sur tous les chantiers du Groupe CFE. Garantir aux collaborateurs un environnement de travail sûr est absolument fondamental, à tous les échelons et dans toutes les entités, quelle que soit leur activité. Benelmat a, dans cette perspective, totalement remis à neuf les analyses de risques des postes et des tâches, avec un nouveau canevas et des évaluations chiffrées. Un plan global de prévention sur 5 ans et un plan annuel d'action avec des objectifs concrets ont été enclenchés, ainsi qu'un plan particulier de santé et sécurité intégrant les différentes interventions possibles sur chantier et les risques ou situations

spécifiques. La synergie avec BPC sur les normes Qualité-Sécurité-Environnement a de plus été renforcée et améliorée.

VMA a prolongé les actions de son projet 'VMA VCA' pour lequel tous les conseillers de prévention ont uni leurs forces afin de mettre en place début 2022 un système VCA dans l'ensemble des unités de VMA, doublé d'une stratégie de sécurité adaptée en fonction de chaque secteur de l'entité. MBG, qui confirmé ses certifications ISO-9001, VCA et VCA-P, a de plus accentué sa politique de sensibilisation en intégrant sur tous les chantiers un film d'accueil concernant la sécurité, à l'issue duquel



les personnes souhaitant accéder au site doivent répondre à une série de questions pour y être autorisées. Chez Mobix, tous les membres de la direction et tous les managers ont suivi une formation Safety Awareness tandis que les fonctionnalités de la safety app ont été étendues pour ce qui concerne les inspections de sites et le signalement des incidents et des accidents du travail.

LA SÉCURITÉ À L'ÉPREUVE DU TERRAIN

La refonte complète en 2021 de la formation Safety Awareness, qui est désormais adaptée en fonction de l'ancienneté et de la fonction de chaque participant, s'est doublée d'une série de plans d'action concrets qui visent à réduire à très court terme le nombre d'incidents. Une attention toute particulière est accordée aux travaux en hauteur ainsi qu'aux Life Saving Rules communes à toutes les entités de CFE Contracting.

Afin de mesurer et d'améliorer le bien-être mais aussi la motivation et les performances des équipes, MBG et VMA ont conjointement instauré un baromètre de chantier sur le projet Tweewaters à Louvain. Sur ce tableau reprenant une série de point liés au travail sur le chantier, les collaborateurs peuvent indiquer le ressenti pour chaque sujet à l'aide d'un code couleur : vert, orange ou rouge. La possibilité pour chacun de s'exprimer, et la décision de mettre l'humain au centre de la réflexion, mènent à des améliorations concrètes des conditions de travail, pour le bénéfice de tous.

Pionnières dans de nombreux domaines, les équipes de DEME sont souvent amenées à travailler dans des conditions ou des environnements complexes. Sur les navires comme sur les chantiers ou dans les bureaux, la sécurité et le bien-être sont tout autant essentiels. En complément d'une veille constante matérialisée par des KPI

MAJALAND

Réalisation : CFE Polska

Deuxième parc d'attraction dédié à Maya l'Abeille réalisé par CFE Polska, après celui de Kownaty à l'est de Poznań, Majaland à Varsovie sera l'une des plus grandes installations de ce type dans la région de la capitale. 50.000 m² de terrain pour une surface construite de près de 10.000 m², comprenant notamment tous les espaces d'accueil des nombreuses attractions et un parking de plus de 700 places. Le projet est également fortement lié au tissu social et à aux communautés locales avec plusieurs dont le parrainage d'une école maternelle, un don de 20.000 euros à la commune de Wiazowna afin de soutenir la rénovation de son école et un partenariat avec l'ambassade de Belgique pour planter des ruches et produire du miel.

L'accent a particulièrement été mis sur le développement des compétences dans plusieurs entités du Groupe CFE durant l'année 2021.

stricts, DEME a développé plusieurs actions en 2021, particulièrement le Safety Stand Down et le Safety Moment Day, durant lesquels 214 réussites dans le domaine de la sécurité ont été partagées. Le programme de prévention « Resilience and well-being at DEME » a pour sa part été l'outil principal permettant aux équipes de continuer à travailler en toute sécurité et à maintenir les projets malgré la pandémie.

FORMATIONS AU LONG COURS

L'accent a particulièrement été mis sur le développement des compétences dans plusieurs entités du Groupe CFE durant l'année 2021. C'est notamment le cas chez Van Laere avec la mise en place de la Van Laere Academy qui propose un très large éventail de formations globales accessibles à tous, complété par des formations plus spécifiques, ciblées sur des activités techniques particulières. Pour ces dernières, il est aussi fait appel au soutien des collaborateurs les plus expérimentés qui transmettent ainsi leur savoir-faire et leurs connaissances. Même approche chez MBG, avec des trajets de formation 'mentor', ou chez MOBIX, où les chefs de projets bénéficient de trajets adaptés à leur fonction, sur une période de neuf mois. CFE a également lancé en 2021 son programme Trainership for Young Project Leaders. Une formation de grande ampleur qui aborde non seulement la ges-

tion de projet et la planification des chantiers, mais aussi la durabilité et les finances, le tout rassemblé en modules interactifs animés par des experts et complétés par des visites de terrain.

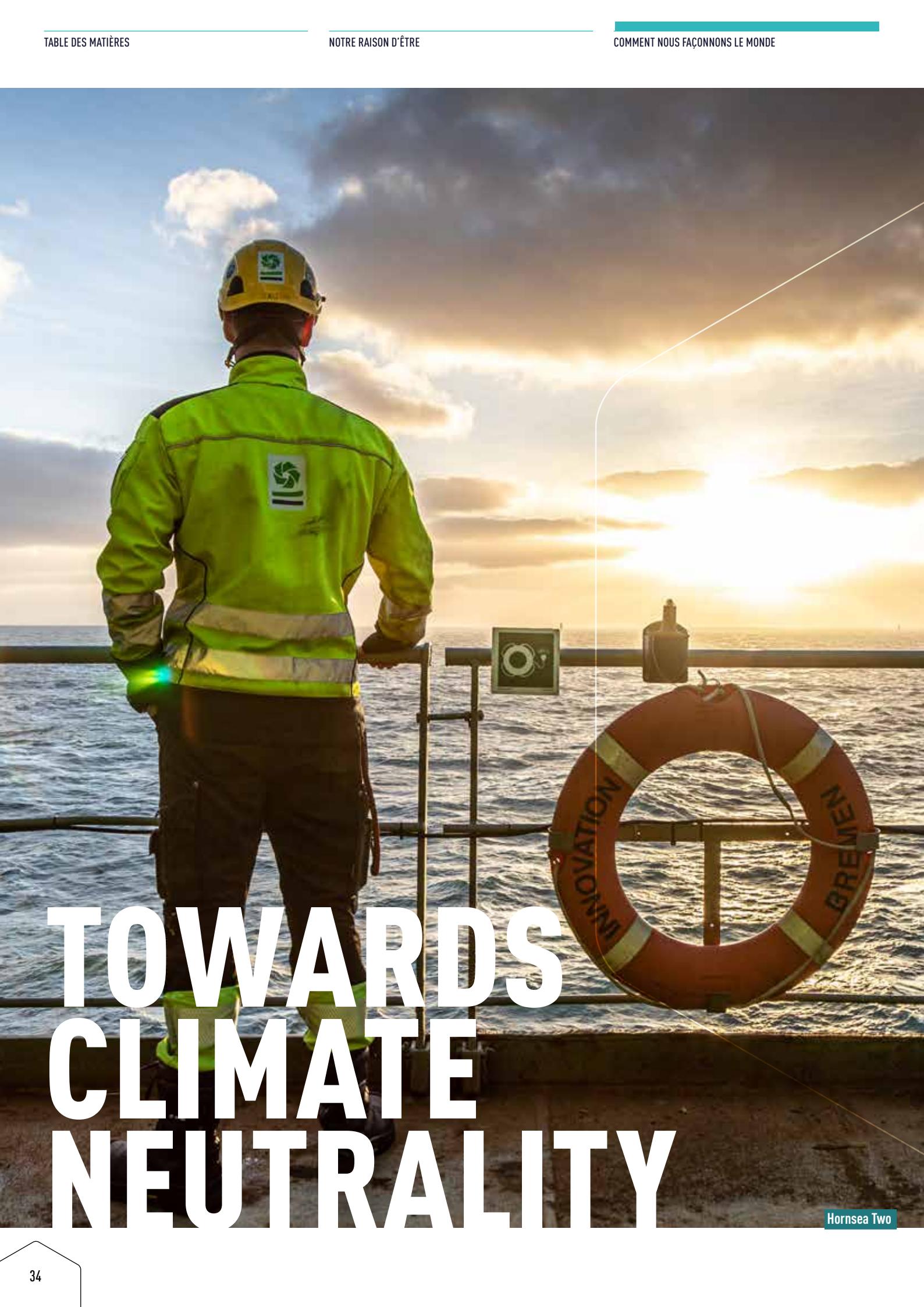
ATTIRER LES TALENTS

À l'échelle du Groupe, les bases de la future CFE Academy, qui verra le jour en 2022, ont été posées. Elle soutiendra le développement de carrière de tous les collaborateurs et permettra également d'attirer encore mieux les talents extérieurs. Le recrutement de nouveaux collaborateurs qualifiés reste un des grands challenges du Groupe CFE, à l'instar de tous les acteurs du monde de la construction. La digitalisation de nombreux services des ressources humaines améliore aussi le confort de travail de tous et renforce l'esprit d'équipe présent dans toutes les entités. Une communauté aux liens forts qui exprimé ses valeurs de solidarité à tous les niveaux, aussi bien en Pologne avec les actions sociales autour du projet **Majaland** ou en Belgique avec l'aide aux sinistrés victimes des inondations de 2021. Une collecte en faveur de la **Croix-Rouge** a ainsi permis de récolter près de 15.000 euros, un montant doublé par CFE qui a permis de verser à l'ONG pas moins de 30.000 euros.



CROIX-ROUGE
GÉNÉROSITÉ SANS LIMITÉ

Après les terribles inondations qui ont frappé l'est de la Belgique en 2021, une collecte a été lancée parmi les collaborateurs afin de faire un don à la Croix-Rouge. CFE a ensuite doublé le montant recueilli – 14.890 euros – afin de verser au final 30.000 à l'ONG qui vient en aide aux sinistrés. Sans compter les nombreux collègues bénévoles venus apporter leur aide sur le terrain durant leur temps libre.



TOWARDS CLIMATE NEUTRALITY

Hornsea Two

DEPUIS DEUX ANS, CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE ONT ENGAGÉ, DANS LE SILLAGE DU TRAVAIL EFFECTUÉ DE LONGUE DATE PAR DEME, UNE NOUVELLE POLITIQUE DE DURABILITÉ BASÉE SUR LES 17 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES. LA NEUTRALITÉ CARBONE EST L'UN DES POINTS MAJEURS DE CETTE STRATÉGIE. APRÈS UN TRAVAIL D'ANALYSE ET DE MISE EN PLACE DE KPI PERTINENTS, 2021 A ÉTÉ PLACÉE SOUS LE SIGNE DE LA CONCRÉTISATION, AVEC DES PLANS D'ACTIONS ENCLENCHÉS DANS TOUTES LES ENTITÉS AINSI QU'UNE AMBITION CLAIRE DE RÉDUIRE DE 40% LES ÉMISSIONS CARBONES DIRECTES D'ICI À 2030. L'ENGAGEMENT DU GROUPE CFE SE TRADUIT PAR LA VOLONTÉ DE TOUT METTRE EN ŒUVRE POUR RÉDUIRE LES IMPACTS DÈS LA CONCEPTION DES PROJETS.

Au sein du Groupe CFE, DEME est à la fois précurseur et moteur sur le terrain de la neutralité carbone. L'impact de ses activités éoliennes offshore est colossal au niveau local mais aussi international. Les débuts du projet Coastal Virginia Offshore Wind (CVOW) – avec une capacité de 2,6 gigawatts, soit le plus grand parc éolien offshore jamais réalisé aux États-Unis – démontrent la validité de l'engagement de plus de 15 ans de DEME pour ce type d'énergie renouvelable. On y ajoutera entre autres la pose de 40 des 80 fondations du parc éolien à **Saint-Nazaire** en France, l'installation du dernier des 165 mono pieux de **Hornsea Two**, au large des côtes britanniques, qui sera le plus grand parc éolien offshore au monde, la pose des fondations du projet Parkwind Arcadis Ost1 en Allemagne...

C'est aussi par l'adoption de technologies nouvelles que DEME, qui ambitionne de réduire ses émissions de GES de 40% (par rapport à 2008) pour 2040 et de devenir « climate neutral » dans ses opérations pour 2050, contribue à la neutralité carbone. Cela concerne en tout premier lieu l'amélioration des navires de la Fleet of the Future, dont les émissions de gaz à effet de serre sont constamment réduites, mais aussi

l'implantation d'un réseau zéro émissions – l'Emission Free Infrastructure Network – qui accélérera la transition énergétique du secteur infrastructure. Avec sa participation, dans le cadre de l'Alliance Européenne pour un Hydrogène Propre (European Clean Hydrogen Alliance), aux deux projets HYPORT de production d'hydrogène vert au sultanat d'Oman et à Ostende, DEME confirme de plus sa volonté de contribuer à l'objectif de neutralité carbone fixé à l'horizon 2050 par le Conseil européen. Le site belge permettra à lui seul une réduction de CO₂ de près de 500.000 à 1.000.000 de tonnes par an.

Atteindre la neutralité carbone est un objectif qui invite à l'humilité. Les différents membres du Sustainability board – qui réunit les sustainability officers des différentes unités de CFE Contracting et BPI Real Estate – l'ont bien compris et mettent en tout premier lieu l'accent sur la sensibilisation aux enjeux environnementaux et sur des approches pratiques et concrètes. La prise de conscience est aujourd'hui un fait dans tout le Groupe CFE et sert de moteur à toute une série d'initiatives visant à réduire notamment les émissions de CO₂. Une grande liberté quant aux modalités d'application de ces initiatives a été laissée

aux différentes entités, afin d'ancrer les principes de durabilité aux spécificités de chaque corps de métier. Prochaine étape pour l'année 2022 : une politique encore plus concertée et unifiée, dont les fondations sont désormais solidement posées, et des objectifs clairs pour tous. La mobilité du personnel, le transport des matériaux et l'optimisation des consommations énergétiques sur les chantiers et dans le développement des projets sont autant de leviers à activer.

MIEUX PRÉVOIR POUR MIEUX RÉDUIRE

En 2021, MBG a amorcé le processus de certification permettant d'atteindre le niveau 3 sur l'échelle de performance CO₂, déjà atteint par Van Laere. Cette ambition s'appuie sur un passage à l'énergie verte, qui représente désormais 95% du mix énergétique des chantiers, ainsi que sur le suivi intelligent des consommations. La collaboration avec Benelmat a elle aussi joué un rôle majeur, avec une réflexion sur l'impact environnemental du matériel utilisé et le choix d'équipements plus sobres, synonymes de réduction des émissions carbone. Des projets de récupération des eaux usées, de pose de panneaux photovoltaïques et de ventilation encore plus efficace sont en cours et verront le jour dans le courant de l'année.



Sur certains aspects cruciaux du bilan environnemental global du Belux, les compétences techniques spécifiques du Groupe CFE permettent de faire la différence de façon significative

Pour BPC Group, le suivi des consommations sur chantier a également été la pierre angulaire de la réduction des émissions. Un réseau de capteurs et d'alarmes, disposé y compris dans les bureaux, les locaux ouvriers ainsi que sur les grues, permet, d'une part, de faire une analyse des consommations afin d'améliorer les performances énergétiques et, d'autre part, d'alerter immédiatement les équipes en cas d'incident, par exemple une fuite d'eau. Le projet pilote de Centre de Consolidation de la Construction (CCC) – un système logistique où les flux de livraison sont régulés selon les besoins du chantier – inspiré de celui utilisé par CLE sur le chantier Aurea, a contribué à réduire grandement les impacts environnementaux liés aux livraisons et à l'acheminement des matériaux, tout en simplifiant le stockage dans son ensemble.

Le CCC est utilisé en particulier sur ZIN, un chantier lui aussi exemplaire sur lequel BPC Group, Van Laere et VMA démontrent conjointement les mérites de la construction circulaire. Conçu pour être énergétiquement quasi neutre, le projet de redéveloppement des tours WTC 1 et 2 à Bruxelles est mené en conservant, en réutilisant ou en recyclant 95% du poids des bâtiments préexistants. Les nouveaux matériaux utilisés sont quant à eux certifiés Cradle to Cradle (C2C) à 95%. Une approche qui réduit de façon spectaculaire l'empreinte carbone des travaux ainsi que celle des bâtiments finaux sur toute leur durée de vie.

ACTIONS LOCALES POUR L'AVENIR

Sur certains aspects cruciaux du bilan environnemental global du Belux, les compétences techniques spécifiques du Groupe

HORNSEA TWO

L'ÉNERGIE RENOUVELABLE EN MARCHE

Réalisation : DEME

Le vaisseau 'Innovation' de la flotte de DEME participe à la construction de ce qui sera bien-tôt le plus grand parc éolien du monde. Au large des côtes du Yorkshire, Hornsea Two dépassera son prédécesseur Hornsea One en produisant 1,4 GW d'énergie propre dès 2022. Ce sont pas moins de 165 fondations monopiles et pièces de transitions qui ont été installées afin d'accueillir les turbines aux pales de 82 mètres qui généreront chacune 8,4 MW. Un pas supplémentaire vers la conversion à l'énergie renouvelable où DEME fait à nouveau valoir sa vision à long terme et son rôle de précurseur.

CFE permettent de faire la différence de façon significative. Un exemple parmi tant d'autres avec Procool, spécialiste du froid industriel et de la climatisation au sein du cluster multitechniques VMA, qui remplace les anciens gaz de refroidissement nocifs par des gaz durables, tels que l'ammoniac et le dioxyde de carbone. Précurseur sur ce terrain, Procool ne se contente pas de proposer ces solutions à ses clients – parmi lesquels de nombreux acteurs de la distribution alimentaire – mais participe en parallèle à la formation des techniciens en partenariat avec les écoles.

Pour BPI Real Estate, l'ambition climatique commence à la source, dès la conception des projets, en prenant systématiquement en compte l'impact écologique de chaque construction et en intégrant à chaque



GRAVITY
LE VIVRE ENSEMBLE DE DEMAIN

Réalisation : BPI Real Estate et CLE

Le projet Gravity, situé à l'entrée de Differdange, incarne toutes les valeurs de vision à long terme portées par BPI Real Estate. L'intégration, dès la conception, des besoins spécifiques de l'environnement urbain et de l'impact sur le vivre-ensemble ont permis de concevoir un ensemble de 80 logements familiaux associés à 125 studios en co-living, le tout sur un socle commercial de 3.500 m² de bureaux et de services. Un concept global qui modernise la façon de vivre de la troisième ville du Grand-Duché du Luxembourg.



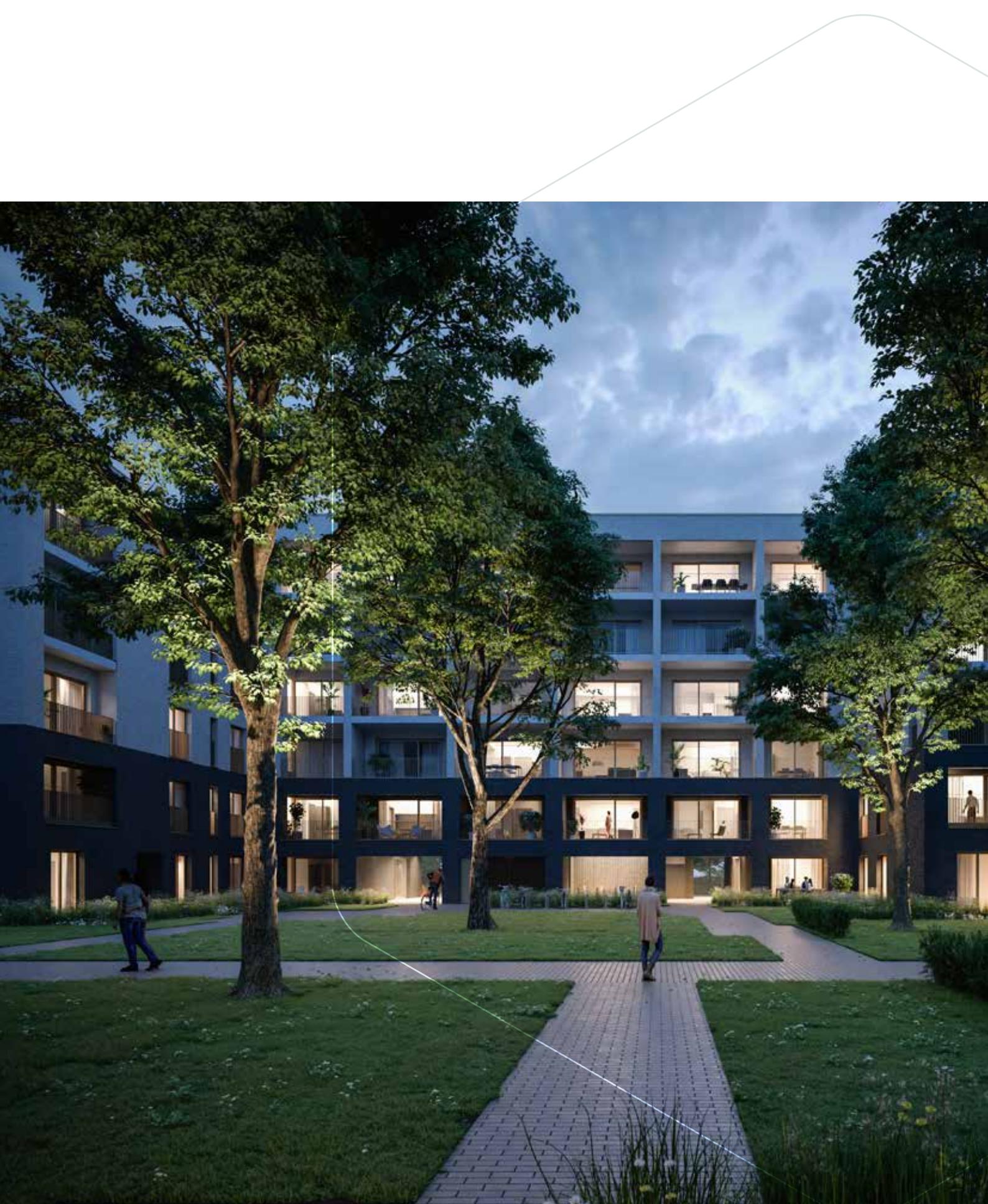
SAINTE-NAZAIRE
ÉOLIEN, LA FORCE ATLANTIQUE

Réalisation : DEME

Avec 80 éoliennes fournissant 20% de la consommation électrique du département de Loire-Atlantique, le parc éolien en mer de Saint-Nazaire est une avancée majeure pour la France dans le domaine des énergies renouvelables. DEME a réalisé en 2021 le transport et l'installation de la première sous-station électrique, une construction de 1.200 tonnes capable de convertir l'électricité produite et de la transporter vers la côte via deux câbles sous-marins.

étape du développement une réflexion sur les solutions durables envisageables. Une approche qui a donné naissance à des projets se passant en partie ou totalement d'énergies fossiles, basés sur la géothermie – BrouckR et à Serenity à Bruxelles – ou sur la biomasse et les pellets comme **Gravity**, au Luxembourg. Cette capacité, propre au développement immobilier, à se positionner sur un temps long et à tenir compte de problématiques globales, est une des force du Groupe CFE. Que ce soit par le réemploi – 35.580 tonnes de matériaux réutilisés

sur les 12 derniers mois – par l'intégration des éléments de mobilité, par le choix de la revalorisation – 60.160 m² à rénover ou en chantier de rénovation durant l'année écoulée – ou par l'emploi de technologies durables – avec pour résultat 206.870 m² de constructions CO₂ friendly en 2021 – BPI Real Estate ouvre la voie de notre avenir décarboné.





OFFER INNOVATIVE SOLUTIONS

INNOVER POUR AVANCER, POUR PROGRESSER, POUR RÉPONDRE ENCORE MIEUX AUX BESOINS D'UN MONDE EN CONSTANTE ÉVOLUTION, MAIS INNOVER AUSSI POUR CONTRIBUER À UN VIVRE-ENSEMBLE DURABLE. EN ADOPTANT DE NOUVEAUX PROCESSUS SUR SES CHANTIERS, EN IMAGINANT L'HABITAT DU FUTUR, EN DÉVELOPPANT DES SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX, LE GROUPE CFE AFFIRME SA VOLONTÉ D'ÊTRE UN PROTAGONISTE CONSCIENT ET RESPONSABLE DE LA CONSTRUCTION DE NOTRE AVENIR COMMUN. CELA PASSE ÉGALEMENT PAR UNE GOVERNANCE RAISONNÉE ET PAR UNE DIGITALISATION ACCRUE DES MODES OPÉRATOIRES.

L'engagement de DEME en faveur des nouvelles technologies permettant de construire un avenir plus durable s'exprime de façon très concrète dans différents secteurs. Global Sea Mineral Resources (GSR) – la division de DEME dédiée à l'exploration des fonds marins – poursuit ainsi ses recherches autour de la collecte des nodules riches en métaux qui se trouvent sur le sol des océans. Le module prototype Patania II a été déployé à 4.500 mètres de profondeur, sous le contrôle d'un panel de scientifiques indépendant, afin de vérifier les possibles impacts écologiques tout en perfectionnant cette méthode de collecte de métaux essentiels et rares. Une avancée conséquente pour l'avenir.

DEME contribue activement au développement de l'hydrogène vert, au sein de l'Alliance Européenne pour un Hydro-

gène Propre (European Clean Hydrogen Alliance), et participe à la construction de deux usines de production d'hydrogène vert, au travers de partenariats conclus, d'une part, avec le Port d'Ostende et PMV pour d'HYPORT® Ostende et, de l'autre, avec OQ Alternative Energy pour l'HYPORT® Duqm Green Energy, dans le sultanat d'Oman. Produit à partir de sources d'énergie renouvelables, l'hydrogène 'vert' est une innovation qui 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

C'est toujours en tablant sur l'innovation et sur les carburants alternatifs tels que le GNL et le biodiesel ou même l'hydrogène



RENT-A-PORT GREEN ENERGY

STOCKAGE ÉLECTRIQUE : UN TEMPS D'AVANCE

Réalisation : Rent-A-Port Green Energy

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.

Le consortium ESTOR-LUX, dont Rent-A-Port Green Energy fait partie, a démarré la pleine activité du premier parc de batteries de stockage électrique raccordé au réseau à haute tension belge. Situés à Bastogne, les 480 modules lithium-ion possèdent une puissance installée de 20 MWh et une capacité de stockage de 10 MW. C'est également l'un des premiers parcs de batterie en Europe offrant une capacité de restitution électrique de longue durée (de l'ordre de 120 minutes soit 2 à 4 fois plus que les systèmes existants). Un avantage déterminant afin d'assurer l'équilibre du réseau

et le méthanol verts que DEME progresse vers son objectif de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. C'est également grâce aux avancées technologiques qu'elle améliore l'efficacité énergétique de l'ensemble de sa flotte, en utilisant des systèmes de récupération de la chaleur des gaz résiduaires dans l'énergie électrique et en implémentant des outils de suivi et de surveillance des données énergétiques. Le plus bel exemple en 2021 a été donné avec la mise en service de la nouvelle drague géante **Spartacus**, qui fonctionne au GNL et au biocarburant.

INTELLIGENCE COLLECTIVE

Le partage des bonnes pratiques et des solutions technologiques entre les différentes entités du Groupe CFE participe fortement à la mise en place concrète des innovations sur le terrain. Les réunions autour des thèmes de développement durable ont ainsi permis à BPC Group et Benelmat d'optimiser les équipements électriques sur les chantiers, en faisant appel à des batteries capables d'absorber les pics de consomma-

tion et permettant de réduire la puissance – et donc l'empreinte carbone – des groupes électrogènes classiques. La coopération entre Benelmat, VMA, BPC Group et MBG pour installer des compteurs intelligents et mettre en place un suivi continu, précis et gérable à distance des consommations énergétiques en est un autre exemple parlant.

Sur les chantiers, le développement du Building Information Modeling (BIM) est désormais une priorité. Cette méthode de modélisation digitale des informations de la construction modifie en profondeur le travail des équipes, aussi bien en amont que lors des opérations de terrain, et clarifie tous les processus depuis le développement immobilier jusqu'à la livraison finale tout en réduisant à chaque étape les risques d'erreurs. Le projet Arlon-Trèves à Bruxelles, une rénovation ambitieuse de 18.000 m² de bureaux obsolètes voués à la démolition reconvertis en bureaux répondant aux critères ESG plus performants, en a donné une parfaite illustration.



SPARTACUS
UN GÉANT DES MERS ÉCOLOGIQUE

Réalisation : DEME

Inauguré en mai 2021, le nouveau navire de DEME, baptisé Spartacus, est un véritable prodige d'innovation et de durabilité. Cette drague aspiratrice à désagrégateur de 164 mètres de long développe une puissance totale de 44.180 kW et peut draguer jusqu'à 45 mètres de profondeur. Elle est aussi la première au monde à fonctionner au gaz naturel liquéfié. Ses deux moteurs auxiliaires ont, quant à eux, une technologie biocarburant. Le Spartacus dispose d'un système de récupération de la chaleur résiduelle, qui permet de convertir la chaleur des gaz d'échappement des moteurs en énergie électrique. Un design révolutionnaire et écologique qui en fait la nouvelle référence sur le marché mondial du dragage.

De façon générale, la digitalisation devient la règle pour une partie grandissante des formalités administratives, notamment la signature électronique, adoptée en 2021. Le développement des outils IT permet ainsi une réduction, voire une quasi-disparition, des archives papier. Un fonctionnement ‘paperless’ bénéfique du point de vue environnemental qui est aujourd’hui adopté par BPC Group entre autres. Dans toutes les entités, la simplification et la digitalisation des documents, des rapports ou des fiches techniques posent les fondations de la construction connectée de l’avenir, sous le double signe d’une meilleure rationalisation et d’une plus grande efficacité.

ENTRER DANS LE MONDE DE DEMAIN

BPI Real Estate renforce dans le même temps ses compétences dans le domaine des smart buildings. Le projet PURE, à Au-

derghem, propose ainsi des appartements connectés à l’Internet des Objets (IoT) dont plusieurs aspects peuvent être gérés à distance : réglage du chauffage, de l’éclairage, etc. Un mode d’habitation qui préfigure notre quotidien du futur, tout comme le choix d’investir de plus en plus dans la géothermie, une solution technologique durable et efficiente qui augmente le confort des utilisateurs tout en limitant les émissions carbone. À Bruxelles, Serenity, un projet mixte logement-bureau exemplaire, démontable au terme de sa vie, sera chauffé et refroidi grâce à la géothermie et à une cogénération, sans énergie fossile pour la partie bureaux. Au vu de sa localisation sur une station de métro, il proposera de plus des systèmes Smart Office et Smart Parking.

L’innovation est largement portée, au sein du Groupe CFE, par les principes de

durabilité – illustrés par le projet de stockage électrique de **Rent-A-Port** – et par ceux de l’économie circulaire. Wooden, le plus récente réalisation de Wood Shapers, l’entité du Groupe entièrement dédiée à la construction en bois, en apportent la preuve. Au Luxembourg, le chantier de la tour Aurea mené par CLE en est une autre démonstration. Le système innovant Hydro Circa 75R utilisé pour la composition de l’aluminium des châssis extérieurs a en effet permis de réduire l’empreinte carbone par huit. Troisième exemple parlant à Bruxelles avec le projet ZIN, un redéveloppement ambitieux des bâtiments WTC 1 & 2.



ETCS2

PARTNER FOR CHANGE

LE GROUPE CFE CHERCHE SYSTÉMATIQUEMENT À SE METTRE AU SERVICE DE LA COMMUNAUTÉ ET À UTILISER LES SAVOIR-FAIRE ET LES COMPÉTENCES DE SES ÉQUIPES POUR AMÉLIORER ENCORE ET TOUJOURS NOTRE VIVRE-ENSEMBLE. LE RENFORCEMENT DU LIEN SOCIAL, LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX OU L'INTÉGRATION DES NOUVELLES TECHNOLOGIES SONT AUTANT D'ÉLÉMENTS PRÉSENTS DANS CHAQUE PROJET, AVEC POUR OBJECTIF LA TRANSFORMATION POSITIVE DE NOTRE CADRE DE VIE. LES INFRASTRUCTURES RÉALISÉES PAR LES DIFFÉRENTES ENTITÉS FAÇONNENT LITTÉRALEMENT NOTRE QUOTIDIEN. C'EST EN PARTENAIRE DU CHANGEMENT QUE LE GROUPE CFE SE POSITIONNE, À COURT COMME À LONG TERME.

L'impact positif du Groupe CFE sur notre société est particulièrement visible au travers de la contribution de DEME à des projets d'infrastructure tels que la liaison Oosterweel à Anvers. Ce dernier permettra à la grande ville portuaire de se doter d'une liaison périphérique routière qui fluidifiera le trafic et améliorera la qualité de vie de tous les habitants de la région. Dans le même esprit, l'amorce des travaux du Fehmarnbelt Fixed Link, le plus long tunnel immergé au monde qui reliera le Danemark à l'Allemagne, auxquels DEME apporte tout son savoir-faire technique, marque l'entrée dans une nouvelle ère de mobilité au nord de l'Europe. La mobilité ferroviaire n'est évidemment pas en reste avec comme fleuron la participation de MOBIX à l'implantation du nouveau système de sécurité **ETCS2**.

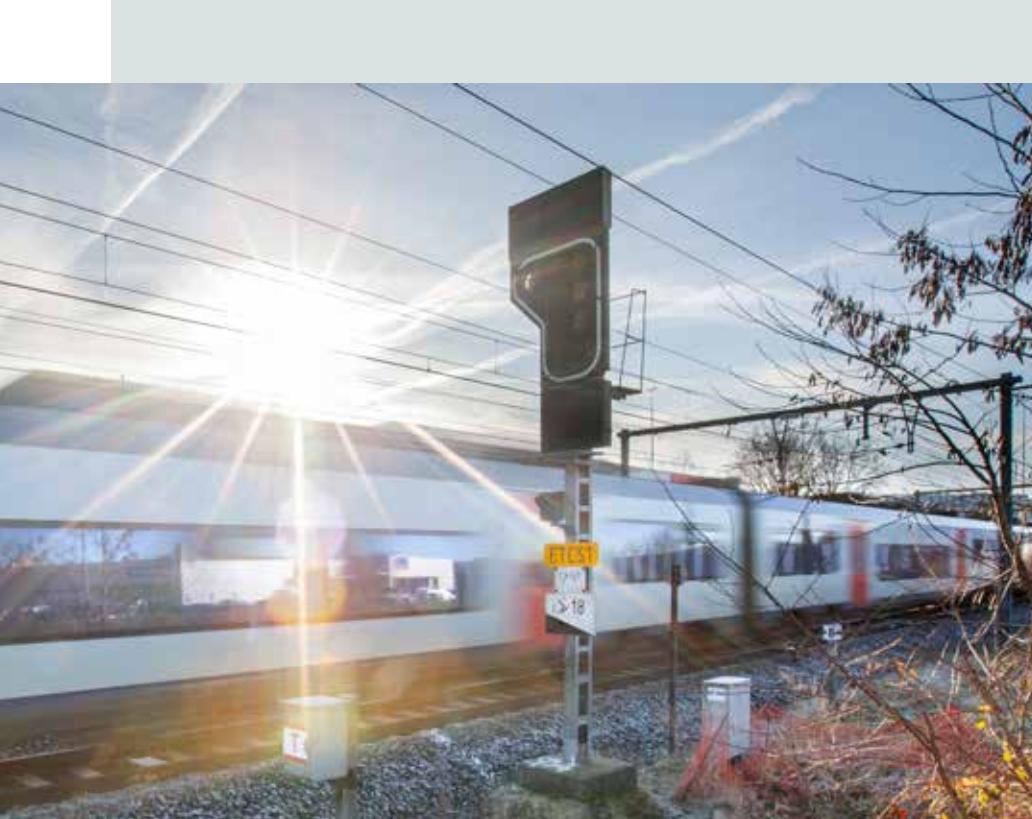
Il convient tout autant de souligner l'importance des multiples coopérations et synergies entre les entités, qui préfigurent la consolidation du Groupe CFE – regroupant le contracting et le développement immobilier – séparé de DEME. Une mutation qui sera effective en 2022. Les échanges étroits de savoir-faire et les projets communs entre MBG, BPC Group, VMA et naturellement Benelmat, entre autres sur les objectifs de réduction de CO₂, en sont les meilleures preuves.

DES LIENS INTERNES ET EXTERNAUX

Dans ce même esprit de coopération et de mise à profit des avancées techniques, CFE Contracting et BPI Real Estate ont associé leurs savoir-faire pour créer Wood Shapers. Cette entité intégralement dédiée à la construction en bois 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 est déjà mise en application sur de nombreux chantiers en Belgique et au Luxembourg. En exergue en 2021, le projet **Monteco** qui sera, avec ses 8 étages, le plus haut bâtiment de bureaux en bois de la Région de Bruxelles-Capitale.

À l'issue d'une enquête réalisée auprès de 80 fournisseurs, MBG a pu analyser les réponses – très majoritairement positives – et les attentes de ses partenaires et cerner les points à améliorer pour rendre ces relations encore plus durables. Les mesures adoptées ont permis d'affiner certains processus, de renforcer les liens de confiance et d'améliorer les fonctionnements sur plusieurs plans.



VMANAGER L'ÉNERGIE SOUS CONTRÔLE

VMANAGER est une solution intégrée de nouvelle génération, développée par VMA, qui interconnecte des systèmes indépendants provenant de divers fournisseurs et fabricants, quel que soit le domaine technique. Elle permet ainsi une gestion centralisé de l'éclairage, du chauffage, du refroidissement, de la ventilation, de la détection incendie, du contrôle d'accès, de la géothermie, des bornes de recharge... L'exploitation des données issues de toutes les installations techniques donne une vue précise du fonctionnement du bâtiment et permet de cartographier et d'améliorer les consommations d'énergie sur la base de résultats garantis. Les outils associés facilitent également la maintenance et optimisent son efficacité. Ce monitoring qui s'appuie sur des solutions technologiques à la pointe de l'innovation est un outil essentiel de la performance énergétique et de la durabilité des bâtiments, mais aussi de leur confort et de leur habitabilité.

Un témoignage de la nécessité d'intégrer pleinement les partenariats dans la vision globale du Groupe CFE et d'en faire de véritables écosystèmes basés sur l'échange et le respect mutuel.

UNE CONSCIENCE DES ENJEUX GLOBAUX

Membre du consortium HYVE, piloté par l'Institut de microélectronique et composants (Imec) et par l'Institut Flamand pour la Recherche Technologique (VITO), DEME participe activement à l'émergence de vraies solutions de production d'hydrogène vert par électrolyse, sur des volumes de niveau gigawatt. Le concept HYPORT sera l'un des leviers dans cette perspective, en permettant l'importation d'hydrogène vert bon marché en complément de ce que pourra apporter la production européenne. Un marqueur clair sur la route de la décarbonation.

CFE a également prolongé son propre partenariat avec VITO, autour de

ENVES – ETCS2 LA BELGIQUE SUR LES RAILS

Réalisation : Mobix

À l'horizon 2025, les lignes du réseau ferroviaire conventionnel belge seront équipées du niveau deux du système européen de contrôle des trains (European Train Control System ou ETCS). Mobix participe intensément à ce projet d'envergure entamé par le gestionnaire de réseau INFRABEL, avec pour mission la mise à niveau ETCS 2 de 2.000 kilomètres de voie. Grâce à ce nouveau système, les données de signalisation sont transmises en continu via le réseau GSM-R ou GPRS. Une amélioration majeure de la sécurité qui permet également de fluidifier le trafic et d'améliorer l'offre de transports publics.

VMANAGER et apporte son soutien à cet organisme de recherche indépendant qui 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 met aussi l'accent sur le partage de savoirs et les synergies entre secteur privé et monde de la recherche.

Symbolique de sa volonté de participer activement à la construction d'un avenir durable, le Groupe CFE a lié un partenariat avec la Belgian Alliance for Climate Action. Cette ONG fondée conjointement par The Shift et le WWF Belgium, réunit autour d'une série d'objectifs communs de durabilité des entreprises du secteur privé, des associations à but non lucratif et des institutions académiques. Au travers d'échanges de connaissances, de networking et d'ateliers, la Belgian Alliance for Climate Action



Symbolique de sa volonté de participer activement à la construction d'un avenir durable, le Groupe CFE a lié un partenariat avec 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.

DES ENGAGEMENTS SOCIAUX CONCRETS

Le Groupe CFE s'investit socialement sur plusieurs terrains afin de soutenir les communautés locales. En attendant la démolition du site Key West à Bruxelles, les bâtiments ont ainsi été mis à disposition de l'asbl Biesterbroeck qui a pu monter le projet de cocréation et de coworking « Hangar du Kanaal ». BPI Real Estate a également apporté son soutien financier à l'initiative Pool is Cool qui se donne pour ambition de réintroduire la baignade publique en plein air dans Bruxelles. Les collaborateurs du

Groupe CFE ne sont pas en reste et s'investissent eux aussi par des actions de solidarité. Deux exemples parlants avec l'opération Shoebox – des dons alimentaires emballés dans des boîtes décorées organisés par l'asbl Les Samaritains, auxquels ont participé plusieurs collègues – et avec l'aide aux sinistrés victimes des inondations mise en place par un collaborateur de BPI Real Estate soutenu par Benelmat pour la partie logistique. Cette dernière opération a permis de récolter de nombreux dons de meubles, d'électroménager, de matelas, de matériel de puériculture... à destination des personnes frappées par les crues de l'été 2021.

MONTECO

UNE CONSTRUCTION EN BOIS CAPITALE

Réalisation : Wood Shapers, BPC Group, VMA et LTS

Plus grand bâtiment en bois de la Région de Bruxelles-Capitale à ce jour, le projet Monteco est un parfait exemple de la technologie innovante utilisée par Wood Shapers. 3.674 m² d'espaces de bureaux sur huit étages, comprenant une large terrasse, au cœur du Quartier Européen. À l'exception du cœur en béton préfabriqué, l'intégralité de la structure est construite en bois apparent. La totalité du bois utilisé est non seulement certifiée PEFC, mais provient également uniquement de fournisseurs situés dans un rayon de 500 kilomètres autour du site. Un exemple d'innovation et de technologie.



RAPPORT DE GESTION

TABLE DES MATIÈRES

I. COMPTES ANNUELS STATUTAIRES	50
1. CAPITAL ET ACTIONNARIAT	50
2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES STATUTAIRES	50
2.1. Situation financière au 31/12/2021	50
2.2. Affectation du résultat	51
2.3. Prévisions 2021	51
2.4. Principaux risques et incertitudes	51
2.5. Événements majeurs survenus après la clôture de l'exercice	51
2.6. Instruments financiers	51
2.7. Informations	51
II. COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS	52
1. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	52
1.1. Situation financière au 31/12/2021	52
1.2. Principaux risques	64
1.3. Événements majeurs après la clôture de l'exercice	70
1.4. Recherche et développement	70
1.5. Instruments financiers	70
1.6. Prévisions 2022 pour les activités poursuivies	70
1.7. Prévisions 2022 pour les activités abandonnées	70
III. DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	71
1. CODE DE RÉFÉRENCE	71
2. CONSEIL D'ADMINISTRATION	71
2.1. Composition	72
2.2. Administrateurs indépendants	77
2.3. Autres administrateurs	77
2.4. Mode de fonctionnement	78
2.5. Code de conduite en matière de conflits d'intérêts	78
2.6. Transactions financières	78
3. COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES	79
3.1. Composition	79
3.2. Mode de fonctionnement et rapport d'activité	79
4. COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION	80
4.1. Composition	80
4.2. Mode de fonctionnement et rapport d'activité	80
5. POLITIQUE DE DIVERSITÉ	81
6. SYSTÈMES DE CONTRÔLE EXTERNE ET INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	81
6.1. Contrôle externe	81
6.2. Contrôle interne et gestion des risques	81
6.3. Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques au sein des pôles	83
7. STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT	86
8. DÉROGATIONS AU CODE 2020	86

IV. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION	87
1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION	87
1.1. Gouvernance - Procédure	87
1.2. politique de rémunération des administrateurs non exécutifs	87
1.3. Politique de rémunération de l'administrateur délégué	88
1.4. Mandats dans les filiales	88
1.5. Changements depuis la dernière politique de rémunération	88
1.6. Possibilité de s'écartez de la politique de rémunération	88
2. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION	89
2.1. Rémunération des administrateurs non exécutifs	89
2.2. Rémunération de l'administrateur délégué	89
2.3. Évolution annuelle du rapport entre la rémunération et le salaire	90
V. DÉCLARATION NON FINANCIÈRE	94
1. INTRODUCTION	94
2. BRÈVE DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DU GROUPE	94
2.1. Dragage, Environnement, Offshore et Infra	94
2.2. Contracting	95
2.3. Promotion immobilière	95
3. POLITIQUES APPLIQUÉES EN MATIÈRE D'ESG	95
3.1. Règles communes aux trois pôles	95
3.2. Politique ESG de DEME	96
3.3. Politique ESG de CFE Contracting et BPI Real Estate	97
4. PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AUX ESG	99
4.1. Introduction	99
4.2. Principaux risques et opportunités liés aux ESG chez DEME	99
4.3. Principaux risques et opportunités liés aux ESG chez CFE Contracting ET BPI Real Estate	103
5. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES	110
5.1. Résultats de ces politiques chez DEME	110
5.2. Résultats de ces politiques chez CFE Contracting et BPI Real Estate	115
6. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPI) NON FINANCIERS	120
6.1. Key figures & ambition durable	120
6.2. Indicateurs RH du Groupe CFE	121
6.3. Indicateurs clés de performance pour DEME	122
6.4. Indicateurs clés de performance pour CFE Contracting et BPI REAL ESTATE	126
7. TAXONOMIE EUROPÉENNE	130
7.1. Introduction	130
7.2. Résultats consolidés : éligibilité	131
7.3. Méthodologie	131

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 2021. Conformément à l'article 3:32, §1er 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. À la clôture de l'exercice, le capital émis s'élevait à 41.329.482,42 euros, représentés 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.

À la clôture de l'exercice 2021, les actionnaires possédant 3% ou plus des droits de vote afférents aux titres qu'ils possèdent sont :

Ackermans & van Haaren SA Beginnenvest, 113, B-2000 Anvers	15.720.684 titres (soit 62,10%)
VINCI Construction SAS 1973 Boulevard de la Défense F-92000 Nanterre	3.066.460 titres (soit 12,11%)

Au cours de l'exercice 2021, 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 31/12/2021

Compte de résultats de CFE SA (suivant normes belges)

En milliers d'euros	2021	2020
Chiffre d'affaires	10.192	19.065
Résultat d'exploitation	(4.570)	(5.071)
Résultat financier net hors charges et produits financiers non récurrents	35.993	15.890
Produits financiers non récurrents	268	2.178
Charges financières non récurrentes	(2.692)	(6.999)
Résultat avant impôts	28.999	5.998
Impôts sur le résultat	0	(77)
Résultat de l'exercice	28.999	5.921

Le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud qui s'est finalisé en octobre 2021 représente une part importante du chiffre d'affaires de l'exercice.

Le résultat financier s'inscrit en forte hausse en 2021 grâce aux encaissements de dividendes des filiales DEME (20,4 millions d'euros), CFE Contracting (8 millions d'euros) et BPI (4 millions d'euros).

Bilan de CFE SA après répartition (suivant normes belges)

En milliers d'euros	2021	2020
Actif		
Actifs immobilisés	1.326.014	1.335.220
Actifs circulants	105.267	97.005
Total de l'actif	1.431.281	1.432.225
Passif		
Capitaux propres	1.197.943	1.168.944
Provisions pour risques et charges	10.340	12.197
Dettes à plus d'un an	248	115.248
Dettes à un an au plus	222.750	135.836
Total du passif	1.431.281	1.432.225

Les actifs immobilisés sont très majoritairement composés des participations dans DEME (1,1 milliard d'euros), CFE Contracting et BPI.

Les dettes financières à moins d'un an reprennent 60 millions d'euros de prêts tirés sur les lignes de crédit confirmées et 50 millions d'euros de billets de trésorerie.

2.2. AFFECTATION DU RÉSULTAT

Bénéfice de l'exercice 2021	28.999.392 euros
Bénéfice reporté	38.909.528 euros
Bénéfice à affecter	67.908.920 euros
Bénéfice à distribuer	0 euros
Bénéfice à reporter	67.908.920 euros

2.3. PRÉVISIONS 2022

Le résultat de l'exercice 2022 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.

Au moment de la scission partielle et du transfert des activités de DEME dans une nouvelle entité, les actifs immobilisés et les fonds propres de CFE diminueront de 1,1 milliard d'euros.

2.4. PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Nous renvoyons au chapitre II.1.2 des comptes annuels consolidés.

2.5. ÉVÈNEMENTS MAJEURS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Nous renvoyons au point 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

- **Recherche et développement**
CFE SA n'a pas d'activité de recherche et de développement.
- **Succursales**
À la clôture de l'exercice 2021, la société dispose des succursales (« unités d'établissement ») suivantes : CFE Algérie et CFE Tunisie. Ces succursales n'ont plus d'activité opérationnelle significative.
- **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 2021.
- **Opérations entre CFE et sociétés liées (article 7:97, §4/1, al. 4)**
Il n'y a pas eu au cours de l'exercice 2021 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 EY Réviseurs d'Entreprises SRL relative au contrôle des comptes annuels et consolidés de CFE SA s'élève à 121.700 euros.
En application de l'article 3:65, §3 du Code des sociétés et des associations, un supplément de 14.000 euros a été payé pour des missions diverses à EY Réviseurs d'Entreprises SRL.
- Acquisition ou aliénation d'actions propres**
Au cours de l'exercice 2021 la société n'a acquis ni aliéné d'actions propres. La société n'a pas accordé en 2021 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 1^{er} 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 1^{er} 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 31/12/2021

REMARQUE PRÉLIMINAIRE

L'annonce de l'intention de procéder à une scission partielle implique que les activités de DEME vont être transférées à DEME Group. Conformément aux prescrits de l'IFRS 5, celles-ci doivent être comptabilisées en tant que 'activités abandonnées'. Cela signifie concrètement que les actifs et passifs de DEME sont présentés sur une seule ligne à l'actif et au passif du bilan consolidé du 31 décembre 2021 en tant qu'actifs et passifs détenus en vue de la vente. Il en va de même pour le compte de résultats et le tableau des flux de trésorerie où les postes relatifs à DEME sont regroupés tant pour l'exercice 2021 que pour celui de 2020. Afin de faciliter la lecture des chiffres clés de 2021 et 2020, deux colonnes de chiffres pro-forma ont été ajoutées. Les colonnes pro-forma reprennent les chiffres clés tels qu'ils auraient été publiés si les activités de DEME étaient toujours considérées par CFE comme des 'activités poursuivies'.

A. CHIFFRES CLÉS 2021

En millions d'euros	Pro-forma (*)			États financiers IFRS (**)		
	2021	2020	Variation	2021	2020	Variation
Chiffre d'affaires	3.636,0	3.222,0	+12,8%	1.125,3	1.026,6	+9,6%
EBITDA (***)	537,8	414,7	+29,7%	68,5	45,3	+51,2%
En % du chiffre d'affaires	14,79%	12,87%		6,09%	4,41%	
Résultat opérationnel (EBIT) (****)	206,5	119,5	+72,8%	58,0	38,1	+52,2%
En % du chiffre d'affaires	5,68%	3,71%		5,15%	3,71%	
Résultat net - part du groupe	150,0	64,0	+134,4%	150,0	64,0	+134,4%
En % du chiffre d'affaires	4,13%	1,99%		n.s.	n.s.	
Résultat net part du groupe par action (en euros)	5,93	2,53	+134,4%	5,93	2,53	+134,4%
Dividende par action (en euros)	0,00	1,00	n.s.	0,00	1,00	n.s.

En millions d'euros	2021	2020	Variation	2021	2020	Variation
Capitaux propres - part du groupe	1.936,3	1.787,1	+8,3%	1.936,3	1.787,1	+8,3%
Endettement financier net (****)	505,7	601,4	-15,9%	113,0	601,4	n.s.
Carnet de commandes (****)	7.526,6	6.049,1	+24,4%	1.620,6	6.049,1	n.s.

(*) Chiffres clés pro forma tels qu'ils auraient été publiés si les activités de DEME étaient toujours considérées comme des activités poursuivies.

(**) Dans les états financiers IFRS, les activités de DEME sont considérées comme 'abandonnées' en application de l'IFRS 5.

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

B. CHIFFRES CLÉS – ACTIVITÉS POURSUIVIES

Exercice clôturé au 31 décembre	2021	2020	Variation
(en millions d'euros)			
Chiffre d'affaires	1.125,3	1.026,6	+9,6%
EBITDA (*)	68,5	45,3	+51,2%
En % du chiffre d'affaires	6,09%	4,41%	
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	58,0	38,1	+52,2%
En % du chiffre d'affaires	5,15%	3,71%	
Résultat net - part du groupe	39,5	17,7	+123,2%
En % du chiffre d'affaires	3,51%	1,72%	
Résultat net part du groupe par action (en euros)	1,56	0,70	+122,9%
Capitaux propres	133,8	95,3	+40,4%
Endettement financier net (*)	113,0	112,4	+0,5%
Carnet de commandes (*)	1.620,6	1.549,1	+4,6%

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

EXPOSÉ GÉNÉRAL

Les activités poursuivies regroupent les activités des pôles Contracting, Promotion Immobilière et Holding.

Les comptes de 2021 font ressortir de fortes hausses des résultats tant par rapport à 2020 que par rapport à 2019.

Le résultat net part du groupe s'élève à 39,5 millions d'euros, un niveau jusque-là jamais atteint.

L'ensemble des divisions du groupe affichent des résultats positifs en forte progression.

Les capitaux propres se renforcent sensiblement et la dette financière nette reste stable.

PÔLE CONTRACTING

Chiffres clés

En millions d'euros	2021	2020	Variation
Chiffre d'affaires	1.039,7	911,9	+14,0%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	25,3	14,9	+69,8%
Résultat net - part du groupe	13,9	5,5	+152,7%
Excédent financier net (*)	85,9	123,4	-30,4%
Carnet de commandes (*)	1.567,0	1.492,6	+5,0%

(*) 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 1.039,7 millions d'euros, en hausse de 14% par rapport à 2020 et de 4,1% par rapport à 2019.

Au sein de la division Construction, la hausse de l'activité est très sensible en Pologne où CFE a réussi à se diversifier en se positionnant avec succès sur le marché de la construction de centres logistiques et de bâtiments industriels. En Belgique, le chiffre d'affaires progresse légèrement mais reste inférieur à celui de 2019. Plus que jamais, l'accent est mis sur la sélectivité des projets et l'excellence opérationnelle.

L'activité Multitechnique (VMA) a également enregistré une belle progression de son chiffre d'affaires (+ 19,1%). Cette croissance est tirée par quelques grands projets où VMA a réussi à combiner ses différents métiers afin d'offrir une solution technologique globale à ses clients.

L'activité de la division Rail & Utilities (MOBIX) progresse également en 2021 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	2021	2020	Variation
Construction	718,3	634,8	+13,2%
Belgique	482,4	459,0	+5,1%
International (Luxembourg, Pologne)	235,9	175,8	+34,2%
Multitechnique (VMA)	196,4	164,9	+19,1%
Rail & Utilities (MOBIX)	125,0	112,2	+11,4%
Total Contracting	1.039,7	911,9	+14,0%

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 25,3 millions d'euros, soit une hausse de 69,8% par rapport à l'exercice précédent. La marge opérationnelle s'élève à 2,4%. L'impact direct de la pandémie a été nettement moins marqué en 2021 mais ses effets indirects, dont principalement l'envolée des prix des matériaux et les ruptures dans les chaînes d'approvisionnement, ont pesé sur les résultats.

L'évolution des résultats opérationnels est contrastée en Construction :

En Pologne et au Luxembourg, les résultats continuent de progresser. CFE Polska a réalisé en 2021 la meilleure performance de son histoire. À Bruxelles et en Wallonie, BPC a renoué avec les bénéfices après deux années difficiles. En revanche, l'activité en Flandre reste déficitaire du fait de difficultés opérationnelles sur plusieurs chantiers dont la plupart sont en voie d'achèvement.

Globalement, la marge opérationnelle de la Construction s'améliore, passant de 0,3% en 2020 à 1,3% en 2021.

VMA dégage un résultat opérationnel stable par rapport à 2020 alors que celui de MOBIX progresse, porté par plusieurs grands chantiers ferroviaires exécutés à la satisfaction du client, dont ceux relatifs à la mise en place d'un système d'arrêt automatique des trains en cas de franchissement d'un feu rouge.

La marge opérationnelle combinée de VMA et MOBIX ressort à 5,8% en 2021.

Résultat net

Le résultat net s'élève à 13,9 millions d'euros en 2021, affichant un rebond de 152,7% par rapport à 2020. Il progresse également sensiblement par rapport à 2019 : + 46,3%.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes s'établit à 1,57 milliard d'euros au 31 décembre 2021, en progression de 5% par rapport au 31 décembre 2020.

Parmi les succès commerciaux engrangés par CFE Contracting, les plus importants sont :

- la rénovation lourde d'un immeuble semi-industriel qui abritera les collections du musée Kanal-Pompidou à Bruxelles ;
- la construction d'une usine de fabrication de systèmes et modules de batteries en Pologne ;
- la construction d'une haute école en Flandre occidentale ;
- l'installation des lots techniques du Grand Hôpital de Charleroi ;
- plusieurs contrats cadres pour le remplacement de caténaires en Flandre.

En millions d'euros	2021	2020	Variation
Construction	1.166,0	1.058,7	+10,1%
Belgique	918,1	839,8	+9,3%
International (Luxembourg, Pologne)	247,9	218,9	+13,3%
Multitechnique (VMA)	236,4	251,1	-5,9%
Rail & Utilities (MOBIX)	164,6	182,8	-10,0%
Total Contracting	1.567,0	1.492,6	+5,0%

Excédent financier net

L'excédent financier net du pôle s'élève à 85,9 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 37,5 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2020. Ce repli s'explique par les investissements réalisés en 2021 (13,4 millions d'euros, hors impact de l'IFRS 16, dont la rénovation et l'extension du siège de VMA à Laethem-Saint-Martin) et par l'augmentation du besoin en fonds de roulement.

Acquisition

En décembre 2021, VMA a renforcé sa division Industrial Automation en acquérant les sociétés polonaises faisant partie du groupe Rolling Robotics. Cette acquisition renforce considérablement la capacité d'ingénierie en matière de programmation de robots et en particulier dans la conception et la programmation hors ligne de chaînes de production automatisées. Rolling Robotics compte environ 50 collaborateurs et contribuera aux résultats du pôle à partir du 1er janvier 2022.

PÔLE PROMOTION IMMOBILIÈRE

Chiffres clés

En millions d'euros	2021	2020	Variation
Chiffre d'affaires	106,3	131,1	-18,9%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	30,1	22,9	+31,4%
Résultat net - part du groupe	23,0	13,2	+74,2%
Endettement financier net (*)	86,0	106,2	-19,0%

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

Évolution de l'encours immobilier (*)

Ventilation suivant le stade de développement du projet

En millions d'euros	2021	2020
Projets construits non vendus	0	0
Projets en cours de construction	6	36
Projets à l'étude	184	156
Total de l'encours	190	192

Ventilation par pays

En millions d'euros	2021	2020
Belgique	101	104
Grand-Duché de Luxembourg	36	54
Pologne	53	34
Total de l'encours	190	192

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

L'encours immobilier ressort à 190 millions d'euros au 31 décembre 2021, stable par rapport au 31 décembre 2020.

Une quarantaine de projets sont actuellement en développement portant sur 477.000 m² (en quote-part), dont 68.000 m² sont en cours de construction.

Après une année 2020 caractérisée par l'acquisition de nombreux nouveaux projets, 2021 a été marquée par la consolidation des encours et la rotation du portefeuille.

En Région bruxelloise, plusieurs projets résidentiels importants ont été livrés au premier semestre 2021 : Ernest The Park (Ixelles), la dernière phase des Hauts Prés (Uccle) et la résidence Park West (quartier européen). Plus de 95% des appartements de ces projets sont vendus. La construction de l'immeuble Patio (Erasmus Gardens, Anderlecht) progresse à un rythme soutenu tout comme sa commercialisation. Plusieurs projets ont obtenu leur permis de bâtir au second semestre : il s'agit des projets PURE et Serenity Valley à Auderghem (Région bruxelloise) et Brouck'R (Bruxelles-Ville). La commercialisation et les travaux de démolition et de terrassement ont démarré.

Fin décembre, BPI a cédé 50% du projet Samaya à AG Real Estate. Il s'agit d'un site industriel d'environ 11 hectares situé près de la gare d'Ottignies qui sera transformé en un projet mixte durable comprenant des appartements neufs, des commerces et d'autres services répondant aux besoins évolutifs du quartier. Les travaux de démolition sont achevés et les travaux d'assainissement et de viabilisation sont en cours sur une partie du site.

À Liège, BPI et son partenaire ont bouclé en juillet la vente de la société Ernest 11, propriétaire d'un immeuble de 5.000 m² de bureaux loué à long terme au FOREM (projet Renaissance).

BPI a obtenu les permis de bâtir pour le site John Martin's à Anvers. La vente partielle d'un bloc à la ville a été finalisée.

Au Luxembourg, quatre projets sont actuellement en cours de construction et de commercialisation. Les taux de commercialisation des unités résidentielles sont proches de 100%. En juin 2021, BPI Luxembourg et son partenaire co-promoteur ont gagné un appel d'offre public portant sur l'acquisition d'un foncier situé sur le site de Belval, au sud de la ville de Luxembourg. Sur ce site sera développé un projet mixte composé de 2.100 m² de commerces, 7.000 m² de bureaux, 10.500 m² résidentiels et 260 emplacements de parking. La construction et la commercialisation devraient démarrer en 2023, après obtention des autorisations de bâtir. La construction des immeubles de bureaux (3.700 m²) du projet ORIGIN s'est achevée fin 2021. La livraison est programmée pour le premier trimestre 2022.

En Pologne, BPI a cédé un foncier situé à Gdańsk (projet Sadowa) ainsi que l'ensemble des surfaces commerciales (5.000 m²) du projet Bulwary Ksiazce (Wrocław) livré fin 2020. Par ailleurs, trois nouveaux sites ont été acquis au cours de l'exercice :

- un foncier sur lequel seront érigés environ 240 logements (17.000 m²). Ce projet bénéficie d'une localisation idéale, très proche de la gare centrale de Varsovie ;
- un site situé dans le quartier de Mokotow, au cœur de l'un des plus importants centres d'affaires de Varsovie. Il bénéficie déjà d'un permis d'urbanisme. BPI y développera un concept de micro-living destiné à la location. Le programme comptera environ 600 unités de logement ;
- un terrain situé en bordure de l'hyper centre de Wrocław permettant le développement de 10.000 m² de surfaces résidentielles, soit environ 185 logements. Le permis d'urbanisme a été déposé au second semestre 2021 afin d'y développer un projet durable et à haute qualité architecturale.

Endettement financier net

L'endettement financier net s'élève à 86 millions d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 19% par rapport à 2020.

Résultat net

Le résultat net de BPI s'élève à 23 millions d'euros, en hausse de 74,2% par rapport à 2020. Cette excellente performance s'explique par la bonne qualité des programmes en cours de commercialisation et par le résultat sur la cession des projets Samaya (cession de 50%), Renaissance et Sadowa.

HOLDING ET ÉLIMINATIONS INTERPÔLES

Chiffres clés

En millions d'euros	2021	2020	Variation
Chiffre d'affaires hors éliminations interpôles	9,8	21,9	-55,3%
Éliminations interpôles	-30,4	-38,3	n.s.
Chiffre d'affaires y compris éliminations	-20,6	-16,4	n.s.
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	2,6	0,3	n.s.
Résultat net - part du groupe	2,6	-1,0	n.s.
Endettement financier net (*)	112,8	129,6	-13,0%

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

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires hors éliminations interpôles s'élève à 9,8 millions d'euros en 2021.

L'activité se concentre sur le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud dont les travaux se sont achevés fin octobre 2021.

Résultat opérationnel

Pour la première fois depuis de nombreuses années, le pôle Holding contribue positivement aux résultats de CFE. Deux facteurs expliquent cette évolution : d'une part, les activités opérationnelles résiduelles, foyer de pertes importantes, se sont achevées en 2021 et d'autre part, les filiales contrôlées conjointement, Rent-A-Port et Green Offshore, ont généré des profits de respectivement 1,8 et 2,5 millions d'euros (en quote-part CFE).

Rent-A-Port (quote-part CFE : 50%)

Rent-A-Port, au travers de sa filiale Infra Asia Investment (IAI), détenue à 61,4%, poursuit le développement de ses cinq concessions portuaires dans le Nord du Vietnam, dans les provinces de Haiphong et Quang Ninh. La pandémie du Covid-19, qui avait relativement épargné le Vietnam jusqu'au début 2021, a connu une réurgence forçant les autorités à prendre des mesures radicales en termes de confinement, de fermeture des frontières et de limitation stricte des déplacements entre provinces. Ces mesures empêchent les investisseurs et clients potentiels de se rendre à Haiphong, ce qui s'est traduit par des retards dans la finalisation des contrats de ventes des terrains industriels. Celles-ci se sont limitées à 64 hectares en 2021 contre 89 hectares en 2020. Les ventes de terrains industriels qui n'ont pu se concrétiser en 2021 ont, pour l'essentiel, été reportées à 2022. Les activités de service aux clients industriels ont fortement progressé en 2021 et devraient continuer à croître dans les années futures.

En décembre 2021, Rent-A-Port a conclu un accord afin d'acquérir une participation complémentaire de 32,6% dans IAI, portant sa participation à 94%. Le bouclage de la transaction est planifiée pour le premier trimestre 2022.

Green-Offshore (quote-part CFE : 50%)

Green-Offshore possède des participations minoritaires dans les parcs éoliens off-shore belges Rentel (12,5%) et SeaMade (8,75%), situés au large de la côte belge. Les deux parcs ont produit ensemble environ 2.500 GWh d'électricité verte en 2021.

En 2020, le résultat de Green Offshore avait été positivement influencé par un produit non courant au titre de la fiscalité différée et de meilleures conditions météorologiques.

Endettement financier net

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net du Holding ressort à 112,8 millions d'euros, en recul de 13% par rapport au 31 décembre 2020. La baisse de l'endettement s'explique essentiellement par un encasement de 11,3 millions d'euros versés par Credendo relatif aux créances du mobilier du Grand Hôtel de N'Djamena (Tchad).

C. ANALYSE DES ACTIVITÉS DE DEME

Chiffres clés

En millions d'euros	Pro forma 2021 (*)			Pro forma 2020 (*)			Variation
	DEME	Retraitements DEME (**)	Total	DEME	Retraitements DEME (**)	Total	
Chiffre d'affaires	2.510,6	0,0	2.510,6	2.195,8	0,0	2.195,8	+14,3%
EBITDA (***)	469,3	0,0	469,3	369,5	0,0	369,5	+27,0%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,69%</i>		<i>18,69%</i>	<i>16,83%</i>		<i>16,83%</i>	
Résultat opérationnel (EBIT) (***)	153,8	-5,3	148,5	86,7	-5,3	81,4	+82,4%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>6,13%</i>		<i>5,91%</i>	<i>3,95%</i>		<i>3,71%</i>	
Résultat net - part du groupe	114,6	-4,1	110,5	50,4	-4,1	46,3	+138,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>4,56%</i>		<i>4,40%</i>	<i>2,30%</i>		<i>2,11%</i>	
Capitaux propres	1.599,2	223,0	1.822,2	1.481,8	227,8	1.709,6	+6,6%
Endettement financier net (****)	392,7	0,0	392,7	489,0	0,0	489,0	-19,7%
Carnet de commandes (****)	5.906,0	0,0	5.906,0	4.500,0	0,0	4.500,0	+31,2%

(*) Chiffres pro forma tels qu'ils auraient été publiés si les activités de DEME étaient toujours considérées comme des activités poursuivies.

(**) 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 « États financiers consolidés » du rapport financier.

Chiffre d'affaires

DEME affiche en 2021 un net rebond de son chiffre d'affaires par rapport à 2020 (+14,3%) : celui-ci s'établit à 2.510,6 millions d'euros. Il reste cependant inférieur aux 2.622 millions d'euros de 2019, année où la part des achats de fournitures (« procurement ») était plus importante qu'en 2021. Si on compare le chiffre d'affaires hors procurement, celui-ci augmente de plus de 10% par rapport à 2019.

Le rebond de l'activité est particulièrement fort en dragage : le chiffre d'affaires croît de 29% à 1.132,9 millions d'euros. En Egypte, plusieurs navires ont été mobilisés pour les travaux d'extension du port d'Abu Qir. Ce chantier se poursuivra encore en 2022. Les travaux d'approfondissement et d'élargissement de l'Elbe sont finalisés à la satisfaction de client alors que ceux relatifs à l'élargissement du chenal d'accès au port de Szczecin (Pologne) ont bien progressé. Les contrats de dragage de maintenance se situent principalement en Belgique, en Allemagne, en Papouasie-Nouvelle-Guinée et dans plusieurs pays d'Afrique. L'activité soutenue de la division Dragage se traduit par un haut taux d'occupation de la flotte : 41,4 semaines pour les dragues (hoppers) contre 38,4 semaines en 2020 et 25,3 semaines pour les cutters contre 11,1 semaines en 2020. En 2021, la drague suceuse à désagrégateur la plus puissante au monde 'Spartacus', a rejoint la flotte de DEME et a immédiatement été affecté au chantier d'Abu Qir en Egypte où elle a pu démontrer sa performance et son avance technologique.

DEME Offshore a réalisé un chiffre d'affaires de 899,6 millions d'euros en 2021, soit 35 millions de moins qu'en 2020, à cause de l'impact du procurement. Abstraction faite de cet élément, le chiffre d'affaires s'inscrit en légère hausse. Le taux d'occupation de la flotte de DEME Offshore atteint 42,2 semaines. Le navire d'installation Orion manque toujours cruellement : il ne sera disponible qu'au printemps 2022. Cette situation a obligé DEME à trouver des alternatives, dont des locations de navires à des tiers, pour exécuter les projets complexes programmés en 2021. Ce fut un défi logistique et opérationnel qui fut relevé avec brio par les équipes de DEME Offshore. Les plus importants projets de l'année ont été celui de Hornsea II au Royaume-Uni (le plus grand parc éolien au monde d'une capacité de 1,4 GW répartie en 165 turbines de 8 MW) et de Saint-Nazaire (premier parc éolien off-shore français d'une capacité de 480 MW). Les activités de pose de câbles sous-marins, d'enrochement et de pose de turbines d'éoliennes ont également contribué au haut taux d'occupation de la flotte. Alors que DEME Offshore a démarré les études et la préparation de ses futurs grands projets aux États-Unis, à Taïwan et au Japon, 2021 et 2022 sont des années de transition avant une hausse sensible de l'activité attendue à partir de 2023.

Le chiffre d'affaires de DEME Infra ressort à 263 millions d'euros par rapport à 208,8 millions d'euros en 2020. Les travaux des trois grands projets d'infrastructure aux Pays-Bas représentent une part importante de l'activité alors que les projets Fehmarnbelt (liaison autoroutière et ferroviaire entre le Danemark et l'Allemagne) et Oosterweel à Anvers sont en phase de démarrage.

Évolution de l'activité par métier

En %	2021	2020
Capital dredging	34%	29%
Maintenance dredging	11%	11%
Offshore	36%	43%
Infra	10%	9%
Environnement	6%	5%
Autres	3%	3%

Évolution de l'activité par zone géographique

En %	2021	2020
Europe (UE)	50%	77%
Europe (non UE)	24%	6%
Afrique	19%	6%
Autres zones géographiques	7%	2%

Ebitda et résultat opérationnel (hors retraitements)

DEME a réalisé un EBITDA de 469,3 millions d'euros en 2021, soit 18,7% du chiffre d'affaires. L'EBITDA progresse sensiblement non seulement par rapport à 2020 (369,5 millions d'euros) mais aussi par rapport à 2019 (437 millions d'euros).

Résultat net (hors retraitements)

Le résultat net de DEME s'élève à 114,6 millions d'euros, soit plus du double que celui de 2020. Cependant, il reste encore légèrement inférieur au résultat net de 2019.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes atteint 5,9 milliards d'euros par rapport à 4,5 milliards d'euros fin 2020. Les projets à Taïwan et celui de la rive droite de l'Oosterweel (pour lesquels DEME a été désigné soumissionnaire préférentiel mais dont le contrat définitif doit encore être signé) ne sont pas inclus dans le carnet de commandes.

Cette hausse significative du carnet s'explique principalement par les succès commerciaux de DEME Offshore, aux États-Unis et en Europe, dont les principaux sont repris ci-dessous :

- le contrat pour le transport et l'installation des 176 fondations de type mono-pieux, des trois sous-stations électriques et des câbles électriques du parc éolien offshore Coastal Virginia situé aux États-Unis (2,6 GW). Il s'agit d'un contrat d'une valeur de 1,1 milliard de dollars américains ;
- deux contrats pour le parc éolien off-shore américain Vineyard Wind 1 (0,8 GW). Le premier porte sur le transport et l'installation des fondations des éoliennes, de la sous-station électrique et des pièces de transition, et la protection des fondations (contrat d'une valeur comprise entre 150 et 300 millions d'euros). Le second, d'une valeur comprise entre 50 et 150 millions d'euros, porte sur l'installation des turbines et des mâts d'éoliennes ;
- le contrat de type EPCI des 28 mono-pieux XXL du parc éolien offshore Arcadis Ost 1, d'une valeur comprise entre 150 et 300 millions d'euros ;
- l'installation des prises d'eau de la centrale nucléaire de Hinkley Point (Royaume-Uni). Il s'agit d'une commande de plus de 200 millions d'euros ;
- le contrat de type EPCI des câbles sous-marins reliant les éoliennes du parc offshore britannique Doggerbank C d'une capacité de 3,6 GW. Il s'agit d'un contrat d'une valeur comprise entre 50 et 150 millions d'euros ;
- le premier contrat EPCI pour des éoliennes flottantes qui seront installées dans le parc off-shore de Leucate en France (30 MW).

Exercice clôturé au 31 décembre

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Dragage	1.740	2.187	-20,4%
Offshore	2.807	1.131	+148,2%
Infra	875	896	-2,3%
Environnement	256	190	+34,7%
Autres	228	96	+137,5%
Total	5.906	4.500	+31,2%

Investissements

DEME a investi 282 millions d'euros en 2021 dans le rajeunissement et l'extension de sa flotte (hors impact de l'IFRS 16). Fin juin, le 'Groenewind' a été baptisé. Ce navire de type SOV (Service Operation Vessel) est utilisé pour les activités de maintenance des parcs éoliens belges Rentel et SeaMade. Début août, la drague suceuse à désagrégateur (Smart Mega Cutter) la plus puissante au monde, 'Spartacus', a rejoint la flotte de DEME.

Les navires actuellement en construction sont l'"Orion" et le 'Green Jade', deux navires DP3 d'installation d'éoliennes qui seront livrés respectivement en 2022 et 2023.

En 2021, DEME Offshore a décidé que le navire DP 2 'Sea Installer' bénéficiera d'une mise à niveau majeure : sa grue passera d'une capacité de 900 à 1.600 tonnes, lui permettant d'installer des éoliennes de 15 MW (contre 10 MW actuellement). La grue du 'Sea Challenger' sera également remplacée. Ces deux mises à niveau sont dictées par la volonté de DEME de se maintenir comme leader de l'installation de turbines d'éoliennes off-shore (WTG).

Endettement financier net

Nonobstant le haut niveau d'activité et les investissements réalisés, DEME a réussi à réduire son endettement financier net de 96,3 millions d'euros. Celui-ci s'établit à 392,7 millions d'euros au 31 décembre 2021.

DEME Concessions

En juillet 2021, Hypport Coordination Company LLC, une filiale à 50% de DEME Concessions située à Oman, a signé un accord de coopération avec la société allemande Uniper. Dans un premier temps, cette société développera une installation de production d'hydrogène vert de 500 MW (HYPORt Duqm) dans la zone économique exclusive du port de Duqm. L'hydrogène vert produit à partir de l'électricité provenant des panneaux solaires et des éoliennes on-shore, sera ensuite converti en ammoniac vert et transporté en Europe.

DEME Concessions continue d'investir dans la collecte de nodules polymétalliques à travers sa filiale Global Sea Mineral (GSR). En avril 2021, PATANIA II, le robot sous-marin de GSR, a démontré avec succès qu'il était techniquement possible de collecter des nodules polymétalliques à 4.500 mètres de profondeur, dans la zone de fracture Clarion-Clipperton située dans l'océan Pacifique Sud. Comme par le passé, tous les coûts liés à GSR sont pris intégralement en charge. Cela représente un montant de 16 millions d'euros en 2021.

D. SYNTHÈSE DES ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ ET ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	1.125.346	1.026.600
Produits des activités annexes	50.749	64.616
Achats	(793.536)	(745.686)
Rémunérations et charges sociales	(202.665)	(189.074)
Autres charges opérationnelles	(111.356)	(109.221)
Dotations aux amortissements	(20.217)	(19.674)
Dépréciation des goodwill	0	0
Résultat opérationnel sur l'activité	48.321	27.561
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	9.655	10.574
Résultat opérationnel	57.976	38.135
Charges associées aux activités de financement	(3.448)	(3.706)
Autres charges et produits financiers	(2.591)	(4.991)
Résultat financier	(6.039)	(8.697)
Résultat avant impôts	51.937	29.438
Impôts sur le résultat	(12.431)	(11.749)
Résultat de l'exercice des activités poursuivies	39.506	17.689
Résultat de l'exercice des activités abandonnées	113.260	47.134
Résultat de l'exercice	152.766	64.823
Participations ne donnant pas le contrôle - activités poursuivies	0	0
Participations ne donnant pas le contrôle - activités abandonnées	(2.758)	(803)
Résultat - part du groupe	150.008	64.020
Résultat des activités poursuivies - part du groupe	39.506	17.689
Résultat des activités abandonnées - part du groupe	110.502	46.331
Résultat net part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	5,93	2,53
Résultat net part du groupe par action des activités poursuivies (EUR) (base et dilué)	1,56	0,70
Résultat net part du groupe par action des activités abandonnées (EUR) (base et dilué)	4,37	1,83
Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Résultat - part du groupe	150.008	64.020
Résultat de l'exercice	152.766	64.823
Variation de juste valeur liées aux instruments financiers	21.373	(9.033)
Écarts de change résultant de la conversion	6.393	(11.592)
Impôts différés	(3.000)	446
Autres éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net	24.766	(20.179)
Réévaluation du passif net au titre des prestations et contributions définies	(248)	(6.239)
Impôts différés	98	1.472
Autres éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net	(150)	(4.767)
Total des autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres	24.616	(24.946)
Résultat global :	177.382	39.877
- Part du groupe	174.536	38.810
- Part des participations ne donnant pas le contrôle	2.846	1.067
Résultat global part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	6,89	1,53

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Immobilisations incorporelles	1.943	111.259
Goodwill	23.763	172.127
Immobilisations corporelles	82.283	2.515.052
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	103.418	204.095
Autres actifs financiers non courants	79.313	89.196
Instruments financiers dérivés non courants	0	1.433
Autres actifs non courants	13.861	15.052
Actifs d'impôts différés	8.257	127.332
Actifs non courants	312.838	3.235.546
Stocks	160.381	184.565
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	281.256	867.761
Autres actifs courants d'exploitation	85.555	57.454
Autres actifs courants non opérationnels	2.416	21.731
Instruments financiers dérivés courants	874	7.831
Actifs financiers courants	15.691	2.900
Trésorerie et équivalents de trésorerie	143.587	759.695
Actifs courants	689.760	1.901.937
Actifs détenus en vue de la vente	4.297.401	0
Total de l'actif	5.299.999	5.137.483
Capital	41.330	41.330
Prime d'émission	800.008	800.008
Résultats non distribués	1.184.100	1.059.406
Plans de pension à prestations et contributions définies	(41.976)	(41.783)
Réserves liées aux instruments financiers	(31.160)	(49.715)
Écarts de change résultant de la conversion	(15.967)	(22.133)
Capitaux propres – part du groupe	1.936.335	1.787.113
Participations ne donnant pas le contrôle	19.691	17.835
Capitaux propres	1.956.026	1.804.948
Engagements de retraites et avantages du personnel	11.916	76.686
Provisions non courantes	12.279	13.239
Autres passifs non courants	38.267	32.287
Emprunts obligataires non courants	0	29.794
Dettes financières non courantes	77.599	918.681
Instruments financiers dérivés non courants	0	10.095
Passifs d'impôts différés	2.129	96.961
Passifs non courants	142.190	1.177.743
Provisions courantes	40.744	44.163
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	277.009	1.178.012
Passifs d'impôt exigible	8.300	75.283
Emprunts obligataires courants	29.899	0
Dettes financières courantes	149.084	412.649
Instruments financiers dérivés courants	1.442	7.750
Autres passifs courants d'exploitation	141.723	192.424
Autres passifs courants non opérationnels	78.376	244.511
Passifs courants	726.577	2.154.792
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	2.475.206	0
Total des capitaux propres et passifs	5.299.999	5.137.483

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat opérationnel sur les activités poursuivies	48.321	27.561
Résultat opérationnel sur les activités abandonnées	138.692	59.692
Résultat opérationnel sur l'activité	187.013	87.253
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	20.217	19.674
Dotations nettes aux provisions	(5.118)	(1.874)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash	8.098	(104)
Perte/(bénéfice) relatifs à la cession des immobilisations corporelles et financières	(2.099)	(1.341)
Dividendes reçus des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	7.937	14.047
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités opérationnelles	335.880	250.229
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	551.928	367.884
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes	(22.873)	1.514
Diminution/(augmentation) des stocks	(12.989)	(30.388)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et des autres dettes courantes et non courantes	5.816	(5.370)
Impôts sur le résultat payé/reçu	(13.220)	(7.204)
Activités abandonnées : variation du fonds de roulement	(52.125)	91.898
Flux de trésorerie nets provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles	456.537	418.334
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Produits résultant de la vente d'immobilisations (in)corporelles	3.371	3.778
Achat d'immobilisations (in)corporelles	(14.557)	(12.324)
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise	(2.240)	0
Variation du pourcentage d'intérêts détenus dans des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	0	0
Diminution/(augmentation) de capital des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	(5.750)	0
Produits résultant de la cession de filiales	0	60
Remboursement (octroi) de prêts accordés aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	1.366	(3.763)
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités d'investissement	(266.412)	(147.139)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités d'investissement	(284.222)	(159.388)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Intérêts payés	(6.765)	(6.463)
Intérêts perçus	3.317	2.757
Autres charges et produits financiers	(1.885)	(1.987)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	33.483	40.976
Remboursements d'emprunts	(33.511)	(36.312)
Dividendes payés	(4.893)	0
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités de financement	(250.827)	(103.821)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités de financement	(261.081)	(104.850)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie des activités poursuivies	6.026	3.237
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie des activités abandonnées	(94.792)	150.859
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	759.695	612.206
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	(195)	(2.550)
Activités abandonnées : effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	1.485	(4.057)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	(528.632)	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	143.587	759.695

COMMENTAIRES SUR L'ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET LE FLUX DE TRÉSORERIE

Remarque préliminaire

Comme indiqué ci-dessus, l'annonce de l'intention de procéder à une scission partielle implique que les activités de DEME doivent être comptabilisées en tant que « activités abandonnées » conformément aux prescrits de l'IFRS 5 « Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Les impacts au niveau de la présentation des états financiers se résument comme suit :

Au niveau du compte de résultats consolidé, les montants relatifs à DEME sont regroupés et présentés sur trois lignes distinctes : résultat de l'exercice des activités abandonnées, participations ne donnant pas le contrôle – activités abandonnées et résultat des activités abandonnées, part du groupe. Cette présentation s'applique tant pour 2021 que pour 2020, ce qui entraîne un retraitement du compte de résultats consolidé de 2020.

Au niveau de l'état consolidé de la situation financière, et uniquement pour 2021, les postes d'actifs relatifs à DEME sont regroupés sur une ligne (actifs détenus en vue de la vente) et les postes de dettes et de provisions sont également regroupés sur une ligne (passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente). Il est à souligner que i) les fonds propres de DEME restent repris dans les fonds propres consolidés de CFE jusqu'au jour effectif de la scission partielle et ii) l'état consolidé de la situation financière de 2020 n'est pas retraité.

Au niveau du tableau consolidé des flux de trésorerie, les montants relatifs à DEME sont regroupés et présentés sur huit lignes distinctes : résultat opérationnel sur les activités abandonnées, activités abandonnées : flux de trésorerie des activités opérationnelles, activités abandonnées : variation du fonds de roulement, activités abandonnées : flux de trésorerie des activités d'investissement, activités abandonnées : flux de trésorerie des activités de financement, augmentation (diminution) nette de la trésorerie des activités abandonnées, activités abandonnées : effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie et transfert aux actifs détenus en vue de la vente. Cette présentation s'applique tant pour 2021 que pour 2020, ce qui implique un retraitement du tableau consolidés des flux de trésorerie de 2020.

Commentaires sur l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021

Abstraction faite des actifs détenus en vue de la vente, le total du bilan s'élève à 1 milliard d'euros.

Les actifs immobilisés se composent principalement des valeurs nettes comptables des sièges sociaux de plusieurs filiales belges du groupe, du parc de matériel et de véhicules.

Les participations consolidées suivant la méthode de mise en équivalence et les autres actifs financiers incluent principalement les participations et les prêts actionnaires vis-à-vis de Rent-A-Port, Green Offshore et des sociétés de projets de la promotion immobilière contrôlées conjointement.

Les stocks se composent essentiellement des projets immobiliers développés par BPI et ses filiales consolidées suivant la méthode globale. La trésorerie comprend 72,8 millions d'euros disponibles chez CFE SA. Le solde de la trésorerie se ventile entre les sociétés momentanées et les entités étrangères non intégrées dans le cash pooling.

Les capitaux propres se décomposent en 1.822,2 millions d'euros pour les activités abandonnées (DEME) et 133,8 millions d'euros pour les activités poursuivies (CFE hors DEME). Les participations ne donnant pas le contrôle qui s'élèvent à 19,7 millions d'euros sont exclusivement relatives aux activités abandonnées.

Les dettes financières et emprunts obligataires totalisent 256,6 millions d'euros.

Les covenants financiers de la maison mère et de ses filiales sont intégralement respectés.

CFE SA dispose au 31 décembre 2021 de 174 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

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. Ses lignes de crédit confirmées s'élèvent à 234 millions d'euros dont 60 millions sont utilisés au 31 décembre 2021. En outre, CFE dispose de 72,8 millions de trésorerie disponible.

CFE respecte l'ensemble de ses covenants financiers au 31 décembre 2021.

Les lignes de crédit confirmées seront soit amendées, soit remplacées par de nouvelles lignes de crédit et, le cas échéant, par d'autres formes de financement qui seront mises en place avant la scission partielle planifiée durant l'été 2022.

Risque de taux d'intérêt

CFE est exposée à l'effet d'une variation des taux d'intérêts 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 2021.

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

CFE n'a pas 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

Remarque préliminaire

Tous les risques relatifs aux activités de DEME n'affecteront plus CFE à partir du jour de la scission partielle.

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 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 de celle de la préparation et de l'exécution, est dépendante à la fois du niveau de qualification et de compétence du personnel et 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'intérêts. 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 les pôles Contracting et Promotion Immobilière, celui-ci se limite au Zloty polonais (PLN). 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. À 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 2021.

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 leurs 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 de droit social et de 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 pour 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, 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 Véhicules* ») 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 COVID-19

Afin de protéger la santé de chacun, la direction des différents 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. Cependant, ceux-ci ont encore eu un impact négatif sur les résultats du groupe en 2021, mais d'une ampleur nettement moindre qu'en 2020. La pandémie a causé :

- des pertes de productivité et des retards sur un nombre important de chantiers liés aux mesures d'isolement et de quarantaine et aux perturbations majeures de la chaîne d'approvisionnement ;
- la mise en quarantaine de certains navires suite à la détection de cas positifs au COVID-19 ;
- au moment de la rédaction de ce rapport, les conséquences du COVID-19 sur le fonctionnement des entités du groupe basées en Europe ont tendance à s'estomper. Cependant, il ne peut être exclu qu'un nouveau variant du virus fasse son apparition.

Risques liés à la sécurité informatique

À 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 de porter atteinte 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.

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 a été installé sur tous les postes de travail, 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 de « phishing » ;
- une stratégie de mots de passe complexes et d'authentification multifactor 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 de nos 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 2021 s'est caractérisé par de nombreuses interventions des équipes informatiques dédiées, 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

Lors de l'exécution de ses projets de dragage, de pose d'éoliennes et de câbles sous-marins et de génie civil hydraulique, DEME est confrontée 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. À 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 à 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 à la 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, le cadre de la fonction d'audit interne a également été centralisé et une nouvelle personne responsable de l'audit interne a été nommée.

Enquête judiciaire - Dossier Sabetta

Comme communiqué précédemment, le parquet a débuté en 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. Le contrat s'est achevé en 2016.

L'enquête a débuté suite à la plainte d'un concurrent évincé lors de la procédure d'attribution et se base exclusivement sur les informations sélectives fournies par ce concurrent.

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. Celle-ci a décidé le 21 février 2022 de renvoyer l'affaire devant le Tribunal correctionnel. Il sera interjeté appel contre cette décision.

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 justifiant que cette affaire soit jugée au fond par le tribunal compétent.

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

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 éventuelles de la procédure en cours. Dès lors, aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021, conformément aux prescrits de l'IAS 37.

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), contrat de concession), 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 d'un 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, l'occupation 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 peut influencer la confiance des ménages, des investisseurs et des entités privées et publiques et pourrait 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'il 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 être incapable d'attirer de nouveaux financements à des conditions commercialement souhaitables.

Cependant et compte tenu de l'augmentation de l'encours immobilier au cours des dernières années, 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 financement de projets tant en Belgique qu'au Luxembourg à des conditions quasiment équivalentes à celles qui prévalaient avant la crise sanitaire. Au 31 décembre 2021, BPI dispose de 50 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 2021, le rythme de ventes des programmes immobiliers en cours se maintient à un niveau très satisfaisant.

Risque de concentration du portefeuille

Le pôle tente de 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 faillite 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 à 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. ÉVÈNEMENTS MAJEURS APRÈS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

1.3.1. ACTIVITÉS POURSUIVIES

La crise ukrainienne n'a pas de conséquences directes pour les activités poursuivies de CFE étant donné que CFE n'est pas présent dans ces deux pays. Cependant, ce conflit a des conséquences indirectes significatives : la forte hausse de la plupart des prix des matériaux et les perturbations des chaînes d'approvisionnement affecteront les activités poursuivies de CFE en 2022. En l'absence de visibilité quant à la durée et l'ampleur de la crise, il n'est cependant pas possible à ce stade d'en quantifier l'impact.

1.3.2. ACTIVITÉS ABANDONNÉES

La crise russo-ukrainienne, qui a déstabilisé les deux pays et les marchés financiers mondiaux, exercera une pression supplémentaire sur notre économie mondiale, qui a déjà été affaiblie par l'inflation, la hausse des prix de l'énergie, la pandémie en cours et des chaînes d'approvisionnement perturbées. À la date de ce rapport, nous estimons que cette crise et les mesures restrictives prises par l'Europe et les États-Unis à l'encontre de la Russie n'ont pas d'impact direct important sur les activités de DEME. L'impact indirect est difficile à prévoir pour le moment.

1.4. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

DEME poursuit de façon permanente des recherches pour accroître l'efficience 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 2022 POUR LES ACTIVITÉS POURSUIVIES

Hors événements exceptionnels, CFE table, pour ses activités poursuivies, sur une croissance modérée de son chiffre d'affaires et le maintien à un haut niveau de son résultat net.

Fort d'un carnet de commandes bien rempli, CFE Contracting devrait afficher une nouvelle croissance de son activité et poursuivre l'amélioration de sa performance opérationnelle.

Le résultat net de BPI devrait se maintenir à un niveau élevé, bien qu'inférieur à celui de 2021.

Le pôle Holding devrait, hors nouvelle dégradation de la situation sanitaire, bénéficier de la reprise de l'activité au Vietnam et augmenter sa contribution au résultat net du groupe.

1.7. PRÉVISIONS 2022 POUR LES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Fort d'un carnet bien rempli et des conditions de marché favorables, DEME table pour 2022 sur une hausse de son chiffre d'affaires, de son EBITDA et de son résultat net.

Compte tenu de la livraison tant attendue du navire 'Orion' au premier semestre, de l'acquisition du navire d'installation de câbles 'Viking Neptun' fin 2022 et des mises en dock de plusieurs navires, les investissements devraient avoisiner les 500 millions d'euros en 2022.

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 Compagnie d'Entreprises 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 belge de gouvernement d'entreprise 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, §1er, 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'administrateurs 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 2021, 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	2025
Piet Dejonghe (*)	24.12.2013	2025
John-Eric Bertrand	24.12.2013	2025
Jan Suykens	24.12.2013	2025
Koen Janssen	24.12.2013	2025
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 Geirnaert	07.10.2016	2024
Hélène Bostoen	06.05.2021	2025
MUCH SRL représentée par Muriel De Lathouwer	03.05.2018	2022

(*) Administrateur délégué

Le tableau ci-dessous récapitule les mandats et fonctions des onze administrateurs à la date du 31 décembre 2021.

Luc Bertrand	Président du Conseil d'administration
Ackermans & van Haaren Begijnenvest, 113 B- 2000 Anvers	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.
Président du Comité de nomination et de rémunération	Mandats exercés : a. sociétés cotées : <ul style="list-style-type: none"> - Président du conseil d'administration d'Ackermans & van Haaren - Président du conseil d'administration de SIPEF b. sociétés non cotées : <ul style="list-style-type: none"> - 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 : <ul style="list-style-type: none"> - 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'Europalia - Membre du conseil général de l'Institut de Médecine Tropicale - Régent du Musée Mayer van den Bergh - Membre du conseil général de Vlerick Leuven Gent School - Membre Advisory Board Deloitte
	

Piet Dejonghe

Administrateur délégué

Ackermans & van Haaren
Begijnenvest, 113
B- 2000 Anvers

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 Nextensa

b. sociétés non cotées :

- Administrateur de Baloise Belgium
- Administrateur de Banque J. Van Breda & C°
- Administrateur de Delen Private Bank
- Administrateur de Delen Private Bank Luxembourg
- Administrateur de DEME
- Administrateur de FinAx
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur d'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

Ackermans & van Haaren
Begijnenvest, 113
B- 2000 Anvers

Président du Comité d'audit

Administrateur

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 d'AvH Growth Capital
- Administrateur de Manuchar
- Administrateur d'Axe Investments
- Administrateur de VMA
- Administrateur de VMA Druart
- Administrateur de VMA Nizet
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur de Finasucré
- Administrateur d'AvH Resources India
- Administrateur d'AvH Singapore
- Administrateur de Venturi Partners
- Membre du Comité d'Investissement de Venturi
- Membre du Comité d'Investissement de Healthquad

c. associations :

- Administrateur du Belgian Finance Club

Jan Suykens

Ackermans & van Haaren
Begijnenvest, 113
B- 2000 Anvers

Administrateur

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 Nextensa

b. sociétés non cotées :

- Président du conseil d'administration d'Anima
- Président du conseil d'administration de la Banque J. Van Breda & C°
- 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 Group
- Administrateur de FinAx
- Administrateur de Grossfeld PAP
- Administrateur de JM Finn & Co (UK)
- Administrateur de Mediachore
- Administrateur de Mediaghuis
- Administrateur de Mediaghuis Partners
- Administrateur de Profimolux
- Administrateur de Rent-A-Port
- Administrateur d'AvH Growth Capital

c. associations :

- Administrateur d'Antwerp Management School
- Administrateur de De Vrienden van het Rubenshuis
- Membre du Comité Consultatif d'ING Antwerp Branch
- Président du Comité Exécutif Steunraad Antwerpen de la Fondation Roi Baudouin

Koen Janssen

Administrateur

Ackermans & van Haaren
Begijnenvest, 113
B- 2000 Anvers

Né en 1970, Koen Janssen a obtenu, après ses études d'ingénieur civil en électromécanique (KU Leuven, 1993), un MBA à IEFSI (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 Bedrijfencentrum Regio Mechelen
- Administrateur de DEME
- Administrateur de NMC International
- Administrateur de Rent-A-Port
- Administrateur d'Infra Asia Investment
- Administrateur de RAP Green Energy
- Administrateur de Biolectric Group
- Administrateur de Green Offshore
- Administrateur de Sofinim Lux
- Administrateur d'AvH Growth Capital
- Administrateur de LTS
- Administrateur d'Otary RS
- Administrateur d'Otary Bis
- Administrateur de Rentel
- Administrateur de Seamade
- Administrateur de North Sea Wave
- Administrateur d'Estor-Lux
- Administrateur de Stichting Continuïteit IHC
- Administrateur de Finance Continuïteit IHC
- Administrateur indépendant de NMC International

c. associations :

- Administrateur de Belgian Offshore Platform (BOP) vzw, représentant permanent pour Green Offshore

Philippe Delusinne

Administrateur

RTL Belgium
Avenue Jacques Georgin, 2
B-1030 Bruxelles

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 Cobelfra 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
- Représentant de INADI SA, 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
- Président du Théâtre Royal de La Monnaie
- Président des Amis des Musées Royaux des Beaux-Arts de Belgique
- Vice-président B19 Business Club

Christian Labeyrie

VINCI
1973 Boulevard de la Défense
F-92000 Nanterre

Membre du Comité d'audit

Administrateur

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 McGill 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)
- Gérant SCCV CESAIRES-LES GROUDES
- Gérant SCCV HEBERT-LES GROUDES
- Représentant permanent de VINCI Innovation au conseil d'administration d'ASF
- Président de VINCI Re

Ciska Servais SRL, représentée par Ciska Servais

Boerenlegerstraat, 204
B-2650 Edegem



Administrateur

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 Lexeco 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 :

b. sociétés non cotées :

- Astrea CVBA
- SYMBIOSIS SON

Pas De Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerdt

Anne Frankstraat 1
B-9150 Kruibeke

Membre du Comité d'audit

Administrateur indépendant

Après des études en Sciences économiques appliquées à l'Université d'Anvers, Leen Geirnaerdt 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 Geirnaerdt 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. De mai 2019 à octobre 2021, Leen Geirnaerdt était CFO de bpost.

Mandats exercés :

b. sociétés non cotées :

- Administrateur et président du Comité d'audit de H.Essers NV

Much SRL, représentée par
Muriel De Lathouwer

Avenue Jacques Pastur 128
B-1180 Uccle

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

Administrateur indépendant

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

Hélène Bostoen

Administrateur indépendant

Rue du Bourgmestre 22
B-1050 Ixelles

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

Hélène Bostoen est ingénier de gestion (Solvay Business School, ULB, Bruxelles) et détient un MBA de l'INSEAD, Singapore et Fontainebleau.

Elle débute sa carrière chez Merrill Lynch à New York où elle développera des services et outils d'analyse de portefeuilles des clients UHNW internationaux, notamment en étroite collaboration avec Riskmetrics. Après son MBA, elle fonde It'za Foods (aujourd'hui Mexma Food), production de tortillas de blé, livrant au marché européen. En 2007, elle reprend la direction de l'entreprise familiale et y lance notamment les activités de développement résidentiel en Belgique et en Pologne.

Mandats exercés :

a. sociétés cotées :

- Membre du conseil d'administration de Home Invest Belgium, membre du comité d'investissement et du comité de projet

b. sociétés non cotées :

- Membre du conseil d'administration et administratrice déléguée de Flanders-Immo JB SA
- Membre du conseil d'administration et administratrice déléguée de Fenixco SA
- Membre du conseil d'administration et gérante de FBC SPRL
- Membre du conseil d'administration de District I SPRL
- Membre du conseil d'administration d'Eko Development sp.z o.O.
- Membre du conseil d'administration d'Abattoir NV

c. organisations :

- Co-présidente du Comité des Développeurs Résidentiels et Lotisseurs de l'UPSI-BVS, l'Union Professionnelle du Secteur Immobilier

2.2. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Au 31 décembre 2021, les administrateurs répondant aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code 2020 sont :

- Pas de Mots SRL représentée par Leen Geirnaertd
- Hélène Bostoen
- Much SRL représentée par Muriel De Lathouwer

2.3. AUTRES ADMINISTRATEURS

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

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 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 2021, 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 2020 ainsi que les comptes semestriels 2021 ;
- examiné le budget 2021 et les actualisations de celui-ci ;
- examiné le budget 2022 ;
- 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 l'analyse stratégique des divisions Construction en Belgique et Multitechnique (VMA) ;
- 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 ;
- décidé d'entamer la préparation de la scission partielle de CFE qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire.

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 2021.

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 Geirnaerd	6/6
Much SRL, représentée par Muriel De Lathouwer	6/6
Hélène Bostoen	4/4
Euro-Investment Management SA, représentée par Martine Van den Poel	2/2

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 23 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.

À la connaissance de la société, aucune décision n'a été prise en 2021 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 2021, ce comité se compose de :

- John-Eric Bertrand, président
- Hélène Bostoen (*)
- 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 orientation économique et financière. Il a exercé des activités professionnelles au sein d'un cabinet de réviseurs d'entreprises et d'un cabinet de consultance stratégique. Il a rejoint Ackermans & Van Haaren en 2008 en tant qu'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.

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. De mai 2019 à octobre 2021, elle était CFO de bpost NV/SA.

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.

Hélène Bostoen obtient un diplôme d'Ingénieur de gestion à l'Université Libre de Bruxelles en 2000 et un MBA de l'INSEAD en 2005. Elle est actuellement administrateur délégué de Fenixco et est administrateur de sociétés.

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 2021.

Ce comité a notamment examiné :

- les comptes annuels 2020 et semestriels 2021 ;
- les comptes trimestriels à fin mars et fin septembre 2021 ;
- le projet de budget 2022 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 ;
- les engagements hors bilan du groupe, en particulier les garanties bancaires ;
- l'impact de l'annonce de la scission partielle sur la présentation des états financiers 2021 ;
- 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 2021.

Membres	Présence/Nombre de séances
John-Eric Bertrand	4/4
Philippe Delusinne	1/1
Pas de Mots SRL, représentée par Leen Geirnaerdt	4/4
MucH SRL, représentée Muriel De Lathouwer	4/4
Christian Labeyrie	4/4
Hélène Bostoen	3/3

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 2021, ce comité se compose de :

- Luc Bertrand, président
- Hélène Bostoen (*)
- MucH SRL, représentée par Muriel De Lathouwer (*)

(*) administrateurs indépendants

4.2. MODE DE FONCTIONNEMENT ET RAPPORT D'ACTIVITÉ

Ce comité s'est réuni deux fois en 2021.

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 2021 :

Membres	Présence/Nombre de séances
Euro-Investment Management SA représentée par Martine Van den Poel	1/1
Luc Bertrand	2/2
Philippe Delusinne	1/1
Hélène Bostoen	1/1
MucH SRL, représentée par Muriel De Lathouwer	1/1

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 sont 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 EY Bedrijfsrevisoren BV, représentée par Patrick Rottiers et Marnix Van Dooren. Le commissaire émet sur une base annuelle un rapport d'examen limité des comptes consolidés en juin et une opinion sur les comptes consolidés de CFE en décembre. Le commissaire a été nommé lors de l'assemblée générale ordinaire du 6 mai 2021 pour un mandat de trois ans.

La rémunération des commissaires pour l'ensemble du groupe, en ce compris CFE SA (exercice 2021), s'élève à :

{milliers d'euros}	EY		Autres	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	989,3	64,30%	1.750,8	21,87%
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	124,2	8,07%	205,7	2,57%
Sous-total audit	1.113,5	72,38%	1.956,5	24,44%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	362,0	23,53%	1.225,4	15,31%
Autres	63,0	4,09%	4.824,4	60,26%
Sous-total autres	425,0	27,62%	6.049,8	75,56%
Total honoraires des commissaires aux comptes	1.538,5	100%	8.006,3	100%
- Attribuable aux activités poursuivies	751,5	48,8%	674,0	8,4%
- Attribuable aux activités abandonnées - DEME	787,0	51,2%	7.332,3	91,6%

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.

À 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

ment 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 afin de 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 afin de garantir que des mesures appropriées sont prises au quotidien pour maintenir la performance, la disponibilité et l'intégrité de ses systèmes informatiques. L'adéquation de ces procédures est vérifiée et audite 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. ÉVALUATION

Lors des comités d'audit trimestriels, les résultats financiers trimestriels et 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 le directeur financier et administratif 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 2021, 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 les 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 huit reprises en 2021 ;
- **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 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 a été 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, de la directrice des ressources humaines de CFE Contracting, du président exécutif des divisions Multitechnique (VMA) et Rail & Utilities (MOBIX), de l'administrateur délégué de BPC et BPC Wallonie et du 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, d'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. À 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.

En 2014, CFE Contracting a créé un département d'audit interne qui 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 2021, huit 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 fonctionnement du Comité de risques et du Comité de sélection ;
- l'application des politiques de sécurité informatiques ;
- la gestion du risque sous-traitants ;
- la gestion des décomptes ;
- le Checkin@Work ;
- la simulation d'attaques cybernétiques.

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.

Au cours de l'exercice 2021, plusieurs actions ont été initiées afin de renforcer le contrôle interne de CFE Contracting, dont le lancement du programme Fit4Future visant à améliorer la performance dans les trois entités de construction en Belgique. Ce programme comprend neuf volets, dont les objectifs sont détaillés ci-dessous.

- *Selective Bidding* : amélioration de la gouvernance et du processus de sélection des appels d'offres afin d'augmenter la rentabilité des projets ;
- *Lean Organization* : optimisation de la structure de frais généraux ;
- *Lean site* : maximalisation de l'excellence opérationnelle sur chantier ;
- *Procurement excellence* : augmentation des effets d'échelle dans le domaine des achats ;
- *Risk management* : amélioration des systèmes existants d'Opportunity & Risk management (ORM) ;
- *Change order management* : renforcement de la gestion des modifications contractuelles ;
- *Futureproof workforce* : optimisation de la main d'œuvre sur chantier ;
- *Transparency and performance management* : amélioration du reporting de l'information pertinente sur chantier ;
- *Capability and culture* : développement de la culture et des capacités nécessaires pour que l'organisation atteigne et maintienne son plein potentiel.

Les premiers résultats seront visibles en 2022.

En 2021, CFE Contracting a lancé un projet visant mise en place d'un nouveau système ERP pour les entités de construction dans un premier temps, et pour les activités du Multitechnique dans un second temps.

Les objectifs sont de (i) favoriser la digitalisation et l'efficacité opérationnelle des activités, (ii) d'augmenter le contrôle des activités et (iii) d'assurer un reporting transparent intégré aux systèmes transactionnels.

La première phase d'analyse de la situation actuelle dans chaque entité s'est achevée en 2021. Le choix d'un nouvel ERP pour la construction sera déterminé en 2022.

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.

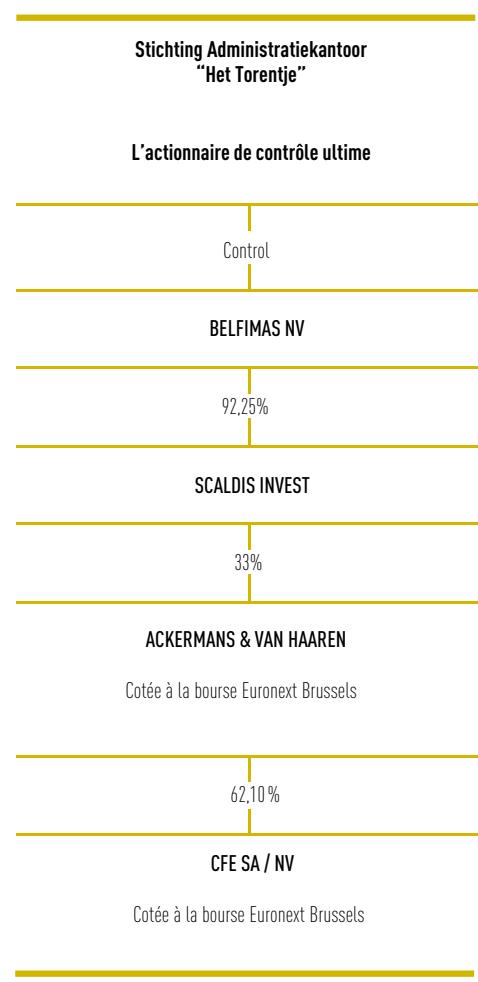
L'administrateur délégué de BPI est en charge de la mise en œuvre du système de contrôle interne adopté par le Conseil d'administration. Afin de l'aider dans sa tâche, l'administrateur délégué s'est entouré d'un Comité opérationnel.

Le Comité opérationnel identifie les risques de manière progressive et les analyse de manière adéquate. Il veille transversalement à la bonne implémentation de la stratégie. 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 point 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 Code des sociétés et des associations et du Code belge de gouvernance d'entreprise 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.

La politique de rémunération s'applique depuis le 1^{er} janvier 2021, approuvée par l'assemblée générale ordinaire qui s'est tenue le 6 mai 2021. Celle-ci reste d'application jusqu'en 2025, à moins qu'une modification importante n'ait lieu.

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 belge de gouvernance d'entreprise 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 belge de gouvernance d'entreprise 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. À 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 appartient 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 2021 (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 2021 est détaillée dans le présent rapport. Au 31 décembre 2021, 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 2021, qui a été approuvé à la majorité de 98,9% des votes exprimés et sans aucun commentaire particulier de la part des actionnaires.

2.1. RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

Un montant total de 420.000 EUR a été versé aux administrateurs non exécutifs en 2021, réparti comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Aucune autre rémunération ou avantage, prêt ou garantie ne leur a été accordé par la société.

2021 En euros	Rémunération fixe	Jetons de présence	Comité d'audit	Comité de rémunération	Rémunération totale
Luc Bertrand	100.000	-	-	3.000	103.000
Philippe Delusinne	20.000	12.000	1.000	1.000	34.000
Christian Labeyrie	20.000	12.000	4.000	-	36.000
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	20.000	12.000	4.000	-	32.000
Koen Janssen	20.000	12.000	-	-	32.000
PAS DE MOTS BVBA, représentée par Leen Geirnaerdts	20.000	12.000	4.000	-	36.000
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	6.900	4.000	-	2.000	12.900
Much SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer	20.000	12.000	4.000	1.000	37.000
Hélène Bostoen	13.100	8.000	3.000	1.000	25.100
Total	280.000	108.000	24.000	8.000	420.000

- 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.
- Euro-Invest Management, représentée par Martine Van den Poel, a perçu, outre son mandat d'Administrateur jusqu'au 6 mai 2021 (12.900 euros), un montant de 19.100 euros pour ses prestations antérieures à son mandat d'Administrateur.

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 2021 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 %	2017 vs 2016 (%)	2018 vs 2017 (%)	2019 vs 2018 (%)	2020 vs 2019 (%)	2021 vs 2020 (%)
1. Rémunération des administrateurs (non exécutifs) (en euros)					
Nom					
Luc Bertrand	102.000 (+32,64%)	102.000 (+0%)	102.000 (+0%)	102.000 (+0%)	103.000 (+1%)
Philippe Delusinne	40.000 (+18,00%)	31.000 (-22,00%)	35.000 (+12,29%)	38.000 (+12,50%)	34.000 (-11,77%)
Christian Labeyrie	38.000 (18,75%)	32.000 (-15,79%)	32.000 (+0%)	36.000 (+12,50%)	36.000 (+0%)
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	41.000 (+7,89%)	40.000 (-2,44%)	33.000 (-17,5%)	32.000 (-3,04%)	32.000 (+0%)
Koen Janssen	34.000 (+13,33%)	30.000 (-11,76%)	30.000 (+0%)	32.000 (+6,67%)	32.000 (+0%)
PAS DE MOTS BVBA, représentée par Leen Geirnaertd	35.000 (+262,88%) ³	36.000 (+2,86%)	31.000 (-13,89%)	33.000 (+6,45%)	36.000 (+9%)
Jan Suykens	34.000 (+6,25%)	30.000 (-11,76%)	30.000 (+0%)	32.000 (+6,66%)	32.000 (+0%)
John-Eric Bertrand	42.000 (+7,69%)	40.000 (-5,26%)	38.000 (-5,26%)	40.000 (-5,26%)	40.000 (+0%)
Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel		19.260	35.000 (+81,72%) ³	36.000 (+2,87%)	12.900 (-81,72%)
MucH SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer		21.260	33.000 (+55,22%) ³	36.000 (+9%)	37.000 (+2,78%)
Hélène Bostoen	/	/	/	/	25.100
Piet Dejonghe	34.000 (+6,25%)	32.000 (-6,25%)	30.000 (-6,25%)	32.000 (+6,25%)	32.000 (+0%)
2. Rémunération de l'administrateur délégué (en euros)					
Nom					
Piet Dejonghe ¹	-	345.000	345.000	345.000	345.000
3. Performances de l'entreprise					
(en milliers d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021
Critère 1 : Résultat net consolidé du groupe CFE	180.442	171.530	133.424	64.020	150.008
Critère 2 : EBITDA pour DEME	455.500	458.901	437.011	369.457	469.308
Critère 3 : le résultat avant impôts pour CFE Contracting	27.077	20.652	17.973	12.374	23.224
Critère 4 : rendement des fonds propres pour BPI (segment CFE)	52,1%	14,5%	17,0%	17,3%	26,9%
4. Rémunération moyenne des salariés en équivalent temps plein (en milliers d'euros)²					
(en milliers d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021
Employés de la société	87.086,15 (+4,59%)	81.236,35 (-6,72%)	85.012,02 (+4,65%)	86.061,31 (+1,23%)	80.180,10 (-7,33%)
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.

Le ratio de rémunération entre la personne la plus rémunérée et la personne la moins rémunérée au sein de la société en 2021 est de 3,35.

DÉCLARATION NON FINANCIÈRE



V. DÉCLARATION NON FINANCIÈRE

Conformément à l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations, 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 25 mars 2022.

Luc BERTRAND
Président du Conseil d'administration

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 2021.

1. INTRODUCTION

CFE et ses filiales étant comprises dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés établi par Ackermans & van Haaren (AvH), elle sont en principe exemptées 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. Les climat, l'énergie, le réemploi des matériaux et la limitation de la production des déchets sont autant d'enjeux mondiaux auxquels DEME, CFE Contracting et BPI Real Estate peuvent apporter des solutions durables. Une analyse pertinente de matérialité à permis aux trois pôles de définir les thématiques ESG pour lesquelles elles peuvent avoir un réel impact. Associée à des politiques et des ambitions claires cette analyse permet aux différentes filiales du groupe d'être les réels acteurs du changement durable.

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 impliquée 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'enrocement, le transport lourd, la construction sous-marine, la pose de câbles ombiliques et l'installation et le démantèlement de plates-formes 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, au Grand-Duché de Luxembourg et en 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, l'HVAC (Heating, Ventilation, 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,...), 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

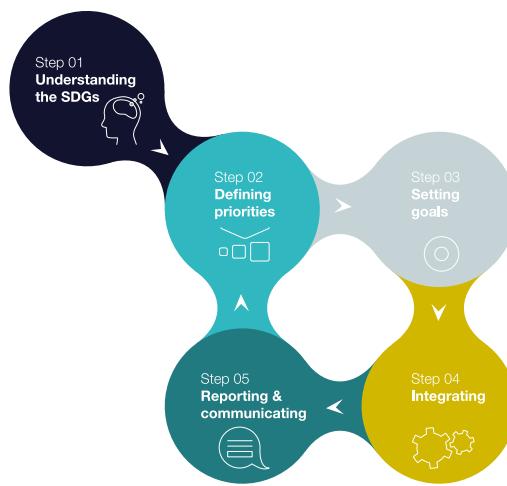
CFE étant basé sur un modèle décisionnel décentralisé, chaque pôle élabore et poursuit sa propre politique ESG. En tant qu'actionnaire, CFE veille toutefois à faire converger ces politiques divergentes vers une approche globale similaire, qui s'inscrit en outre dans la politique ESG du groupe AvH.

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.

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).

Dans un soucis d'amélioration continue, ce processus est revu annuellement tout en conservant en ligne de mire le niveau d'ambition fixé.



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 oeuvre la politique approuvée par leur conseil d'administration et rendent compte de ses aspects significatifs. 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.

TAXONOMIE EUROPÉENNE

L'objectif de la Taxonomie européenne est la création d'un système de classification de ce qui est considéré comme « durable » d'un point de vue environnemental et social. Elle crée un cadre et des principes pour évaluer les activités économiques en tenant compte de six objectifs environnementaux : « climate change mitigation », « climate change adaptation », « The sustainable use and protection of water and marine resources », « The transition to a circular economy », « Pollution prevention and control » and « The protection and restoration of biodiversity and ecosystems ».

Son fonctionnement est le suivant : une activité peut être considérée « durable » si elle contribue substantiellement à l'un des six objectifs environnementaux, sans causer de préjudice important à l'un des cinq autres objectifs. Une activité doit également respecter des critères sociaux basiques pour être considérée comme « durable ». L'analyse des activités de CFE est faite au chapitre 7.

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.

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 2021 de DEME.

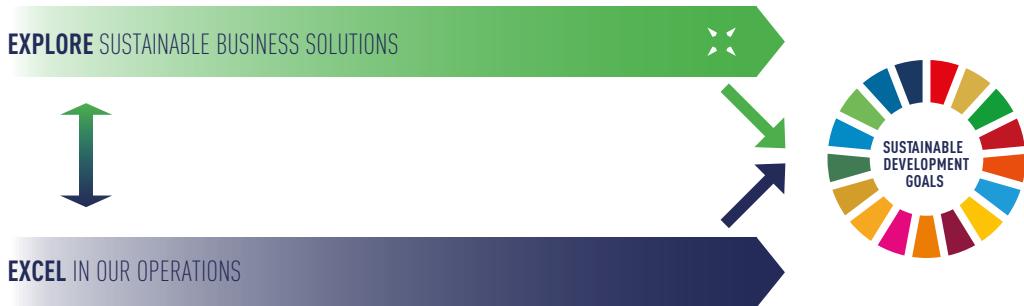
Chez DEME, notre ambition est de contribuer fondamentalement à la recherche de solutions durables aux défis environnementaux, sociaux et économiques auxquels le monde est confronté aujourd'hui. Chaque jour, nous participons à un large éventail de projets complexes et de grande envergure dans le monde entier, allant du dragage et de la mise en valeur des terres aux infrastructures marines, en passant par les travaux environnementaux et énergétiques en mer. Tous ces projets ont un impact potentiel – positif ou négatif, mineur ou substantiel – sur les communautés, les économies locales et le climat général. Nous nous efforçons toujours d'améliorer la durabilité de nos propres opérations.

Un intense processus de coopération interne a eu lieu dans l'ensemble de nos activités, aboutissant à une stratégie bidimensionnelle de performance durable.

01 EXPLORER DES SOLUTIONS COMMERCIALES DURABLES en nous mettant continuellement au défi d'élargir notre portefeuille d'activités durables et d'aligner nos décisions d'affaires sur les objectifs de développement durable où DEME peut avoir le plus d'impact.

02 EXCELLER DANS NOS OPÉRATIONS en maintenant et en renforçant une performance durable dans nos opérations quotidiennes. 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.

Cette stratégie nous aidera à créer une valeur durable pour nos clients, DEME et la société.



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 au chapitre 4.2.1 ainsi que 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 2020, nous avons travaillé pour affiner la mise en œuvre de cette stratégie de durabilité bidimensionnelle et de nos huit thèmes clés de durabilité, où nous nous sommes concentrés sur les domaines les plus pertinents pour notre activité et pour nos parties prenantes externes. En conséquence, nous avons mis en place un cadre opérationnel de programmes de durabilité bien définis reliant nos ambitions à des objectifs, des plans d’action et des indicateurs de performance clairs, de manière cohérente et structurée. 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.



Enfin, au cours de l’année 2021, DEME a mis à jour sa matrice de matérialité en réalisant une enquête de grande ampleur auprès de ses parties prenantes principales (clients, fournisseurs principaux, institutions financières, centres de recherche, ONG, ...). L’objectif principal était de mieux inclure les points de vue des parties prenantes externes sur la pertinence des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance d’entreprise (ESG) pour DEME. Cet exercice a permis à DEME de confirmer ses thèmes à haute matérialité.

3.3. POLITIQUE ESG DE CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

Tout comme DEME, CFE Contracting et BPI Real Estate ont développé une politique ESG structurée autour des 17 ODD. Les Objectifs de développement durables (ODD) 3, 4, 7, 8, 11, 12, 13, 16 et 17 ont été sélectionnés comme ligne directrice de cette politique.

Conscientes de leur responsabilité sociétale, CFE Contracting et BPI Real Estate sont prêtes à relever les enjeux cruciaux que sont notamment le changement climatique, l’économie circulaire, la mobilité et l’accès à des logements abordables et ainsi, dès aujourd’hui, façonner le monde de demain.

Trois leviers permettent à CFE Contracting et BPI d'atteindre leurs ambitions durables :

ÊTRE DURABLE DANS NOS OPÉRATIONS (HOW WE BUILD) :

CFE Contracting et BPI visent l'excellence opérationnelle. Amélioration des processus constructifs, digitalisation, optimisation des ressources et de l'énergie utilisées sur nos chantiers..., autant de pistes pour diminuer l'empreinte carbone de nos travaux tout en gagnant en qualité et en rentabilité.

RÉALISER DES PROJETS DURABLES (WHAT WE BUILD) :

Les bâtiments développés par BPI ou construits par les filiales de CFE Contracting, mais aussi les voies ferrées construites par les équipes de Mobix ou les installations réalisées par les équipes de Multitechnique sont autant de possibilités de créer un réel impact positif pour la société.

DÉVELOPPER DES SOLUTIONS INNOVANTES ET DURABLES (OUR TOTAL SOLUTIONS & INNOVATIONS) :

CFE Contracting et BPI cherchent également à développer des solutions innovantes de gestion globale d'énergie pour les projets neufs ou rénovés.

La prise en compte des enjeux sociaux clés et des moyens d'actions de CFE Contracting et BPI ont permis de formaliser la stratégie durable au travers d'une vision simplifiée :



Pour atteindre ces ambitions durables, un monitoring est réalisé à l'aide d'indicateurs clés et des objectifs à dix ans ont été définis.

People - Health, safety & wellbeing	Severity rate CO₂ Fleet Intensity	Go for 0 SR Construction < 0,4 SR Multitech < 0,5 SR Rail&Utilities < 0,9
Mobility - Green fleet - Logistic on & to the site		-40% in 2030* (-90% for company cars -25% for the vans -15% for the trucks)
Energy - Energy on site optimisation - Green machines	CO₂ Energy Intensity	-40% in 2030* (100% green energy by 2025)
Materials - Waste reduction - Reuse of materials	Tons of waste % re-use materials NO pumped water to the sewer	-x% in 2030* +x% in 2030* 100% in 2030

(*) l'objectif à atteindre sera déterminé dans le courant de l'année 2022

Chaque filiale traduit ensuite ce cadre stratégique selon ses métiers et ses réalités spécifiques.

Chaque filiale peut ainsi assimiler ces concepts de durabilité pour les intégrer dans ses actions quotidiennes à l'aide de plans d'actions annuels spécifiques et d'indicateurs SMARTs propres.



- Strategy at the level of CFE Contracting & BPI
- Long term vision
- High level objectives & KPIs
- Related to the global sustainable strategy



- Strategy at the level of the subsidiaries but corporated aligned
- Mid term vision
- Specific objectives & KPIs related to the specific activities



- Specific for the subsidiaries
- In lign with the activities
- SMART goals

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

4.2.1. THÈMES ESG ET LIEN AVEC LES ODD

Il est indéniable que le monde est confronté à de multiples défis mondiaux qui pourraient avoir de graves répercussions sur la société et l'environnement si nous n'agissons pas dès maintenant. Avec ses 17 objectifs de développement durable (ODD), l'ONU a défini ses priorités pour créer un monde meilleur d'ici à 2030.

Si ces objectifs abordent différents thèmes et aspects de la durabilité, ils sont tous interconnectés. Ensemble, ils nous aideront à vaincre la pauvreté dans le monde, à stopper le changement climatique et à lutter contre les inégalités, afin que nous vivions tous dans un monde meilleur.

Chez DEME, nous sommes pleinement engagés à contribuer à la réalisation des ODD. Ces objectifs nous ont aidés à comprendre l'impact économique, environnemental et social de nos opérations, alors que nous nous dirigeons vers un portefeuille de projets fortement axé sur le développement durable.

Comme tous les objectifs des Nations Unies sont interconnectés, DEME s'est engagé à répondre aux 17 ODD. Néanmoins, DEME ne contribue pas à tous les objectifs de la même manière. Nous avons regroupé les 17 ODD en huit thèmes clés de durabilité : « Climate and Energy », « Natural capital », « Sustainable innovation », « Waste and resource management », « Health and wellbeing », « Diversity and opportunity », « Ethical business » et « Local communities ».

CLIMATE & ENERGY	NATURAL CAPITAL	SUSTAINABLE INNOVATION	WASTE AND RESOURCE MANAGEMENT	HEALTH, SAFETY & WELL BEING	DIVERSITY AND OPPORTUNITY	ETHICAL BUSINESS	LOCAL COMMUNITIES

Ainsi, en phase avec l'approche à la fois opérationnelle et stratégique décrite au chapitre 3.2, 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. L'ensemble de ces thèmes est présenté ci-dessous. Pour plus de détails, il convient de se référer au rapport de durabilité de DEME (www.deme-group.com/sustainability).

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 neutre 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.

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.

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 développement durable et l'innovation au sein de nos projets.

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.

HEALTH, SAFETY & WELL BEING

Explorer des solutions commerciales durables : notre approche « Explore » de la santé, de la sécurité et du bien-être de consiste à 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.

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.

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.

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 sociaux.

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

4.2.2. MATRICE DE MATERIELITÉ

PRINCIPE DE MATERIELITÉ

L'analyse de matérialité réalisé par DEME a pour objectif de définir les thématiques clés pour DEME. Il s'agit des thèmes pour lesquels DEME a un réel impact fort, tant en terme commercial qu'en terme d'importance pour les différentes parties prenantes. Cette analyse doit être revue régulièrement pour s'assurer de coller aux réalités du monde extérieur qui évolue en permanence. L'exercice de matérialité couvre à la fois des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise (ESG).

L'évaluation de la matérialité a permis à DEME de définir sa stratégie de développement durable, aboutissant à huit thèmes prioritaires de développement durable qui sont moteurs de sa performance durable.

MÉTHODOLOGIE

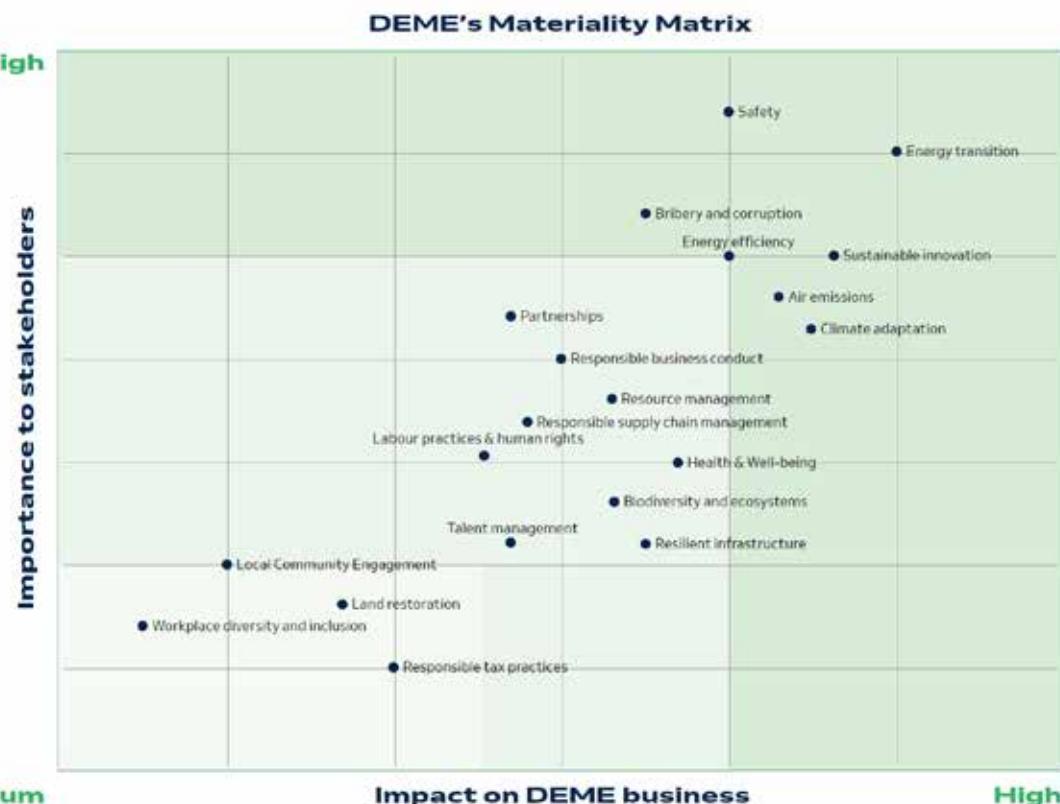
Pour comprendre les principaux objectifs de développement durable et les thèmes de durabilité sur lesquels DEME a le plus d'impact, des consultations approfondies avec les parties prenantes (internes et externes) ont été menées en 2017 et 2018. Sur base des huit thèmes clés (tels que décrits au chapitre 4.2.1), DEME a défini une série de sujets ESG. L'évaluation de l'impact de DEME sur ces sujets ESG a permis d'établir une première matrice de matérialité qui a servi de référence pour aligner les ambitions durables de DEME.

Au cours de l'année 2021, DEME a mis à jour cette matrice de matérialité. L'objectif principal était de mieux inclure les points de vue des parties prenantes externes sur la pertinence des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise (ESG) pour DEME.

Pour ce faire, nous avons :

- Examiné les sujets ESG et de durabilité dans la matrice de matérialité existante de DEME de 2018 et les avons comparés dans notre secteur avec certains de nos pairs et avec les sujets ESG pertinents utilisés par les agences de notation des risques ;
- Envoyé une enquête en ligne anonyme à plus de 200 de nos parties prenantes externes les plus proches (clients, fournisseurs, institutions financières, partenaires de recherche, ONG et actionnaires) leur demandant d'évaluer, en fonction de leurs attentes à l'égard de DEME et de son secteur d'activité, la pertinence des sujets ESG et de durabilité retenus à l'étape précédente ;
- Compilé les résultats de l'examen et de l'enquête en ligne dans la matrice de matérialité renouvelée 2021 et validé ces résultats par le biais de notre modèle de gouvernance.

La matrice de matérialité renouvelée de DEME 2021 nous aide ainsi à mieux identifier et comprendre l'importance relative des sujets ESG et de durabilité spécifiques pour les parties prenantes externes et permet d'aligner nos décisions commerciales sur les objectifs de développement durable dans lesquels DEME peut créer le plus d'impact.



Les sujets à haute matérialité concernent à la fois des matières environnementales, sociétales et de gouvernance d'entreprise.

MATIÈRES SOCIALES ET PERSONNELLES

Chacun a le droit de travailler dans un environnement sûr, sécurisé et sain. En raison de la nature de nos activités, de nombreux projets se déroulent dans des environnements de travail difficiles. La santé, le bien-être et la sécurité sur le lieu de travail – pour notre propre personnel, ainsi que pour les sous-traitants, les fournisseurs, les partenaires et les autres parties prenantes – est notre priorité absolue.

Notre objectif est de fournir un environnement de travail sûr, sécurisé et sain pour tous. La sécurité a toujours été la priorité numéro un de DEME et, au fil des ans, nous avons mis en place les systèmes de gestion, les plans d'action et les tableaux de bord nécessaires. Naturellement, il s'agit d'un processus continu et nos efforts pour améliorer la sécurité sont incessants.

Si nous travaillons sans relâche pour réduire le nombre de blessures et d'incidents environnementaux, nous encourageons aussi fortement les employés à signaler tout incident, quasi-incident ou situation dangereuse. DEME croit, et a des preuves à l'appui, que lorsque davantage d'incidents sont signalés, les accidents graves sont évités à l'avenir. En bref, en comprenant mieux ces incidents, nous pouvons améliorer les procédures de sécurité et empêcher que le même problème ne se reproduise. En fait, nous développons des politiques et des procédures basées sur les incidents passés et les accidents évités de justesse dans l'organisation.

SUJET ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ CONCERNÉ : « SAFETY »

MATIÈRES ENVIRONNEMENTALES

Le changement climatique est l'une des plus grandes menaces pour notre planète et notre société. L'augmentation des températures mondiales due aux émissions de gaz à effet de serre entraîne une élévation du niveau des mers, le réchauffement de la surface des océans et des phénomènes météorologiques plus volatils provoquant sécheresses, incendies et inondations. Parallèlement, il existe un besoin croissant d'accès à une énergie abordable, fiable et durable. DEME propose des solutions pour accroître la capacité de la société à résister à l'impact du changement climatique et pour accélérer la transition énergétique tant attendue.

Conformément à notre ambition de parvenir à des activités neutres sur le plan climatique d'ici à 2050, nous assumons notre responsabilité d'être à la pointe du secteur lorsqu'il s'agit d'intégrer des technologies respectueuses du climat et de l'excellence énergétique dans nos activités.

SUJETS ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ CONCERNÉS : « ENERGY TRANSITION », « ENERGY EFFICIENCY », « AIR EMISSIONS » ET « CLIMATE ADAPTATION »

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Dans le cadre de nos activités quotidiennes, nous travaillons en étroite collaboration avec des fonctionnaires et des tiers, tels que des partenaires (joint venture), des sous-traitants et des agences de recrutement. En outre, nous opérons souvent dans des pays présentant un profil de risque plus élevé en matière de pratiques non éthiques (par exemple, un faible classement dans l'indice de perception de la corruption de Transparency International). En raison de ces facteurs, nous devons faire preuve d'une grande vigilance et veiller à ce que nos normes éthiques soient respectées à tout moment.

Conformément à nos ambitions de créer une entreprise durable à long terme, nous visons à mener nos activités avec intégrité et à prévenir activement et de manière proactive la corruption ou les pots-de-vin sous toutes leurs formes. Nous respectons et protégeons les droits des travailleurs dans le cadre de nos activités. Et surtout, un état d'esprit éthique est ancré dans notre organisation et nous attachons une grande importance à communiquer de manière transparente sur nos performances éthiques.

SUJET ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ CONCERNÉ : « BRIBERY & CORRUPTION »

INNOVATION

L'innovation est la pierre angulaire de nos réalisations. Nous repoussons sans cesse nos limites en développant de nouveaux services et solutions à valeur ajoutée.

SUJET ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ CONCERNÉ : « SUSTAINABLE INNOVATION »

SUJETS ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ ET STRATÉGIE DURABLE

Les sujets à haute matérialité sont donc bien considérés comme prioritaires dans la stratégie de DEME et ont été regroupés dans les quatre thèmes à haute matérialité de DEME :

- Climate & Energy
- Sustainable innovation
- Ethical business
- Health, safety & wellbeing

Les quatre autres thèmes :

- Natural capital
- Waste & resource management
- Diversity & opportunity
- Local communities

sont donc considérés comme thèmes à matérialité moyenne.

L'exercice de matérialité de 2021 confirme bien la matérialité haute des thèmes prioritaires sélectionnés précédemment.

4.3. PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AUX ESG CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

4.3.1. THÈMES ESG ET LIEN AVEC LES ODD

Les grandes tendances de risques 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 qualification suffisante 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 pour le pôle construction de convaincre tous les intervenants d'avoir une vision à long terme et globale des « life cycle costs ». Cette vision parfois à trop court terme bride encore l'innovation, l'optimisation technologique ou le recours à des matériaux plus écologiques. Heureusement, BPI Real Estate a fait de la durabilité sa priorité dans le développement de ses projets, ce qui facilite grandement l'approche commune innovante entre les deux pôles.
- **« 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.
- « Cybersécurité » : 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 atteinte 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 vol et la malversation. Ce risque particulier est repris plus en détails au chapitre Risque sécurité IT, au chapitre II.1.2 des comptes annuels consolidés.

De nombreuses opportunités liées aux ESG peuvent aussi être mises en évidence : innovation et digitalisation, fabrication hors site des éléments de construction, réemploi de matériaux, utilisation de matériaux innovants ou biosourcés, ...

À cette analyse « outside - in » des risques, il convient aussi d'ajouter une attention toute particulière aux risques et impacts positifs comme négatifs que nos travaux provoquent : production de CO₂ et autres gaz à effet de serre, création de déchets, consommation d'énergie et de matières premières, développement d'outils d'optimisation énergétique, amélioration de l'offre de mobilité ferroviaire, C'est donc bien une approche bidirectionnelle et holistique qu'il convient d'avoir dans un souci d'analyse global. Cet exercice complet a été réalisé en concertation avec l'ensemble des filiales de CFE Contracting et BPI Real Estate a permis de dégager une bonne trentaine d'objectifs concrets de durabilité.

Ces objectifs ont été regroupés selon quatre thématiques parlantes, définissant ainsi la vision de CFE Contracting et BPI Real Estate 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 ces objectifs durables dans la logique souhaitée par les dix-sept ODD.

BUILD FOR THE FUTURE

En tant que concepteur et constructeur, 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 permettent d'adapter les méthodes de construction durablement. La modularité et la préfabrication 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 de proposer des nouvelles solutions énergétiques et de participer activement à l'évolution du parc immobilier et de nos villes.

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 coeur des préoccupations de CFE Contracting et BPI Real Estate. Le bien-être et la santé tant physique que mentale de tous les collaborateurs mais aussi de tous les acteurs de nos projets sont des priorités absolues. 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 oeuvre 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. Bien entendu, les valeurs fondamentales de respect, de transparence et d'intégrité doivent également être vécues et véhiculées par tous.

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

La digitalisation, l'amélioration continue de nos processus, 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.

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 Real Estate 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, pour les chantiers et pour nos clients. La limitation de production de CO₂ passe également par une réduction des émissions de nos sièges, bureaux et équipements de chantiers, mais aussi par une utilisation optimisées d'énergies renouvelables sur nos chantiers et dans les projets immobiliers. Une optimisation du transport des matériaux permettant d'y associer une optimisation du transport des déchets est également développée.

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		•	•	

4.3.2. MATRICE DE MATÉRIALITÉ CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

L'exercice de matérialité a été réalisé en parallèle chez CFE Contracting et BPI Real Estate. Bien entendu, des synergies et des complémentarités évidentes se dégagent.

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 sujets les plus stratégiques. Cette évaluation demande à la fois une analyse interne et une conscience des réels besoins du monde extérieur et de son évolution.

MÉTHODOLOGIE

Chaque objectif (tels que repris au point 4.3) 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'une part, 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.

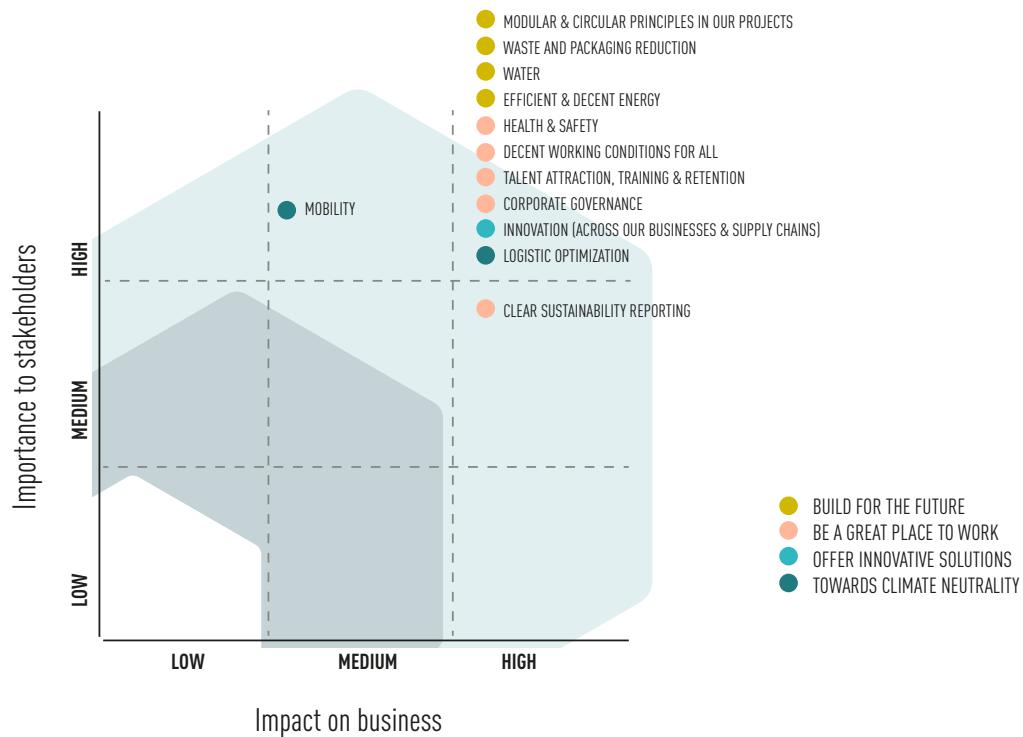
Les collaborateurs ont été intégrés à la démarche tout au long du processus, en ce compris dans la détermination de la matérialité. L'importance de l'objectif en terme d'impact sur le business a aussi été évalué. L'analyse a été faite en concertation avec les comités exécutifs de CFE Contracting. Sur base de leur connaissance fine du métier, l'impact de chaque objectif a été quantifié en faible, moyen ou fort.

Tous les « Objectifs à haute matérialité » (objectifs prioritaires), c'est-à-dire ayant à la fois un haut impact sur le business de CFE Contracting et BPI Real Estate 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.

4.3.2.1 MATÉRIALITÉ POUR CFE CONTRACTING

Les 12 objectifs prioritaires retenus touchent à tous les domaines ESG.



MATIÈRES SOCIALES ET DES PERSONNES

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.

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Health & safety ».

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 ».

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.

Les objectifs prioritaires sont : « Logistic optimisation » et « Mobility ».

Au niveau de nos sites de chantier, et dans nos bureaux, une attention toute particulière doit être portée à la gestion raisonnée des matières premières, de l'eau et de l'énergie.

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.

Les objectifs prioritaires sont : « Waste & packaging reduction », « Modular & circular principles in our projects », « Efficient and decent energy » et « Water ».

GOVERNANCE

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

L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Corporate governance ».

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 une évaluation récurrente des progrès accomplis et des effets des actions entreprises.
L'objectif prioritaire lié à ce thème est : « Clear sustainability reporting ».

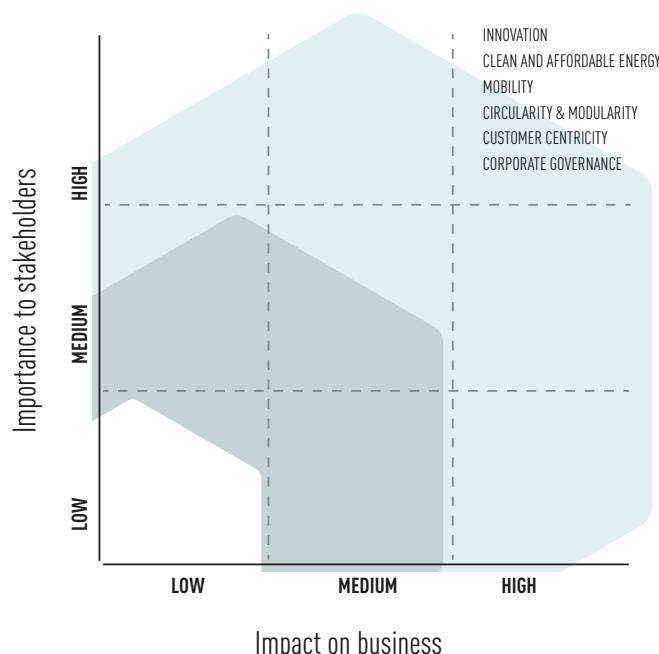
INNOVATION

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 valeurs. L'ouverture au monde extérieur ainsi qu'à d'autres partenaires n'est pas à négliger.

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

4.3.2.2 MATÉRIALITÉ POUR BPI REAL ESTATE

Les 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.



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 :

MATIÈRES ENVIRONNEMENTALES

- 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 est prise dès la phase de conception. BPI Real Estate intègre à ce titre de nombreux matériaux durables dans ses projets, dont des structures en bois via Wood Shapers. La rénovation est également un choix engagé de BPI Real Estate pour limiter les déchets et l'utilisation de matières premières.
- Énergie abordable et propre** : avoir des bâtiments peu énergivores, choisir les meilleures solutions énergétiques et construire un monde réduisant ou éliminant le besoin en énergie fossile est une des premières missions de BPI en tant que concepteur de projets immobiliers et acteur de la ville de demain.
- Mobilité** : en tant qu'« Urban Shapers », BPI Real Estate a à cœur d'intégrer ses projets à la ville. Offrir des solutions de mobilité active et des choix multimodaux, notamment partagés, aux citoyens de la ville de demain est une caractéristique essentielle des projets immobiliers de BPI Real Estate.

MATIÈRES SOCIALES ET DES PERSONNES

L'humain est une valeur fondamentale pour BPI Real Estate.

- Le travail d'équipe, le professionnalisme, l'engagement, la passion et le sens des responsabilités sont les valeurs communes à l'ensemble de l'équipe de BPI Real Estate. BPI Real Estate réunit en son sein plus de 90 collaborateurs expérimentés : architectes, ingénieurs, urbanistes, conseillers commerciaux, financiers et juridiques. **Leur enthousiasme commun et leur créativité** s'appuient sur une longue expérience et leur permettent de rencontrer les ambitions et les souhaits des acquéreurs.
- BPI Real Estate est en permanence à l'écoute des **besoins de ses clients et futurs occupants**. Leur force et leur passion se nourrissent d'un esprit d'ouverture et d'écoute omniprésents. BPI Real Estate promeut les échanges et le dialogue avec ses acquéreurs. Cette volonté de transparence donne aux acquéreurs l'opportunité de suivre au fur et à mesure l'édification de ce qui constitue bien souvent le projet d'une vie.
- La qualité de nos partenaires (banques, architectes, bureaux d'études, co-promoteurs, ...) crée également **une émulation bénéfique** à tous et constitue un gage de grande qualité.

INNOVATION

Pour s'assurer d'être le plus performants dans ces domaines, BPI Real Estate mise sur l'innovation et l'anticipation du monde de demain. Du Smart Office au Smart Parking, des matériaux nouveaux aux nouvelles formes juridiques orientées services, tous les éléments d'un projet sont repensés avec les partenaires pour devancer les nouvelles tendances et créer des projets « Futureproof ».

4.3.2.3 SYNERGIES ET COMPLÉMENTARITÉ DE CES APPROCHES

L'ensemble des objectifs prioritaires de CFE Contracting et BPI Real Estate se concentre sur quatre thématiques clés : « people, mobility, energy & materials ». Ces thématiques sont à la fois considérées sous l'angle de l'exécution et celui du développement immobilier.

Les activités de CFE Contracting et de BPI Real Estate étant extrêmement complémentaires, elles permettent d'avoir un réel impact sur ces quatre thématiques ciblées. Ainsi, en s'appuyant sur les trois leviers que sont :

- ÉTRE DURABLE DANS NOS OPÉRATIONS
- RÉALISER ET DÉVELOPPER DES PROJETS DURABLES
- DÉVELOPPER DES SOLUTIONS INNOVANTES

CFE Contracting et BPI Real Estate peuvent réellement créer des synergies efficaces et créer de l'impact.

Cette vision complémentaire se retrouve donc totalement dans la vision durable globale de CFE Contracting et BPI Real Estate.



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'impact des politiques ESG pour les trois pôles. Cette année encore, que ce soit par des actions sur nos chantiers ou par la réalisation de projets durables en soi, le groupe CFE affirme son ambition durable.

DES CERTIFICATIONS POUR CONFIRMER CET ENGAGEMENT DURABLE

Une démarche durable ainsi qu'une gestion efficace des risques ESG ont permis au groupe CFE d'obtenir des résultats remarquables à l'exercice d'analyse des risques ESG réalisé par l'agence de rating Sustainalytics. Avec un score de 27,8 (Medium Risk), le groupe CFE se positionne au niveau mondial parmi les meilleurs acteurs de son secteur. Ce résultat découle d'une analyse détaillée des différentes politiques et procédures ESG du groupe CFE et de ses nombreux indicateurs clés.

En octobre 2021, DEME a également reçu officiellement le certificat international « SDG Pioneer » des Nations Unies, de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) et de la Chambre de commerce et d'industrie de Flandre (VOKA).

LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

L'engagement de DEME dans des secteurs durables se reflète directement dans les résultats de l'analyse de ses activités selon la taxonomie européenne. En effet, l'activité éolienne offshore de DEME sera, sur la base de l'interprétation actuelle des règles, considérée à la fois comme éligible (« éligible ») et largement alignée (« alignée ») sur la taxonomie de l'UE. 28% du revenu total est « éligible » et 24% du revenu total est « aligné » sur la base des définitions actuelles. Le chiffre d'affaires de CFE Contracting et BPI Real Estate est d'autre part en grande partie (plus de 95%) « éligible » pour la taxonomie de l'UE. CFE Contracting et BPI Real Estate analysent activement les critères techniques d'alignement et s'assurent de la prise en compte de ces critères dans les projets et développements en cours. Les détails de cette analyse se retrouvent aux pages à 132.

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 quantifiés et des actions structurées sont mises en place.

Chez BPI Real Estate, deux outils sont en développement, d'une part, pour mesurer l'impact CO₂ de chaque projet développé et, d'autre part, l'impact sur les ODD au sens large. L'objectif de ces outils n'est pas seulement de mesurer le portefeuille actuel, mais aussi et surtout de concevoir et challenger les projets en cours de développement. L'objectif des outils développés est d'être le plus « agile » possible pour prendre en compte des critères ESG qui pourraient évoluer dans le temps et rester ainsi alignés aux évolutions sociétales.

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 à la fois des projets d'envergure et 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 et de créer de réels partenariats durables.

Dans les trois pôles, des équipes entièrement dédiées à la durabilité et à l'innovation s'assurent du suivi des politiques ESG, de l'évolution des KPIs vers les objectifs et des plans d'actions spécifiques mise en place.

5.1. RÉSULTATS DE CES POLITIQUES CHEZ DEME

En octobre 2021, DEME a été nommé « pionnier des ODD » des Nations Unies, par les Nations Unies elle-même et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) qui ont ainsi reconnu ses efforts pour créer une planète plus durable. Un certificat international a officiellement été octroyé à DEME.

Cette récompense est le résultat de trois années consécutives de participation réussie à la Charte VOKA pour une entreprise durable (VOKA Charter Duurzaam Ondernemen). En réalisant une série d'actions dans le cadre de la Charte, DEME a apporté une contribution positive à chacun des 17 objectifs de développement durable. DEME est particulièrement fier d'avoir obtenu ce résultat, car il souligne les efforts considérables de tous ses employés enthousiastes qui se sont engagés dès le début et participent chaque jour à réaliser cette vision ambitieuse d'un avenir durable.



Afin d'atteindre ses ambitieux objectifs de durabilité dans tous les aspects de ses activités, le Groupe DEME a opéré une transformation complète de son portefeuille de prêts à long terme et les a tous convertis en prêts liés à la durabilité. Cet engagement majeur témoigne de la volonté de DEME d'œuvrer pour un avenir durable et représente une valeur totale de prêts de 579 millions d'euros. Dans une large mesure, les modalités commerciales des prêts contractés auprès des banques relationnelles du Groupe seront désormais directement liées aux performances de DEME en matière de durabilité dans deux domaines spécifiques : la sécurité au travail et les carburants à faible teneur en carbone. Les indicateurs clés de performance (KPI) entraîneront un ajustement des marges d'intérêt appliquées aux prêts. DEME devient ainsi la première entreprise du secteur à intégrer ses objectifs de durabilité dans tous ses accords de financement à long terme. C'est un signal fort à toutes les parties prenantes qui démontre que DEME prend en compte ses objectifs de durabilité dans l'ensemble de l'entreprise, en les soutenant par des actions concrètes.

5.1.1. SOCIAL

SÉCURITÉ

DEME est un employeur important qui emploie 5.090 personnes et croit fermement qu'il faut prêter attention au bien-être social et physique de l'ensemble de son personnel, qu'il soit employé ou non.

En tant que pionnier du secteur, DEME doit parfois travailler dans des circonstances très difficiles. Par conséquent, un lieu de travail sûr et sain pour tous – que ce soit sur un navire, un site de projet ou au bureau – est un point d'attention constant. Les normes de sécurité sont contrôlées en permanence par le biais d'indicateurs clés de performance 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. Tous ces indicateurs sont définis par une guidance interne et sont repris dans un tableau de bord mondial QHSE-S. Ils sont repris en détail au chapitre 6.2. 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 est ancrée dans la politique de bonus.

La sécurité est une priorité absolue pour DEME. Pour cette raison, la sécurité a été choisie comme premier objectif entraînant un ajustement des marges d'intérêt appliquées aux prêts verts contractés par DEME. Reposant souvent sur la mise en place de projets novateurs dans les environnements difficiles et éloignés, ce KPI exige de l'entreprise qu'elle cherche continuellement à améliorer ses performances en matière de sécurité. DEME a déjà mis en place les systèmes de gestion et les plans d'action nécessaires pour atteindre ses objectifs de sécurité, mais l'entreprise reste vigilante. L'amélioration de la sécurité nécessite un travail permanent.

DEME a ainsi pour objectif de maintenir son taux de fréquence (LTIFR) en dessous de 0,2.

En 2021, diverses initiatives à l'échelle de l'entreprise ont eu lieu au cours de l'année, notamment le Safety Stand-Down et le Safety Moment Day, au cours desquels 214 expériences de réussite en matière de sécurité ont été partagées.

RÉSILIENCE ET BIEN-ÊTRE

En avril, DEME a été sélectionné comme l'un des trois finalistes du Prix de la Durabilité du Port d'Anvers 2021 sur l'ODD 3 pour son programme de santé préventive « Résilience et bien-être chez DEME » visant à rendre les employés résilients face au défi du COVID-19. Tout au long de l'année, plusieurs équipes ont travaillé 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour que les projets puissent se poursuivre en toute sécurité pendant la pandémie.

COMMUNAUTÉS LOCALES

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.

5.1.2. ENVIRONNEMENT

LA PRODUCTION D'ÉNERGIE VERTE AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

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.

DEME poursuit sa stratégie ambitieuse visant à accélérer la transition énergétique et à accroître la capacité de la société à résister à l'impact du changement climatique.

Cela se reflète dans toute l'entreprise, mais particulièrement dans le secteur de l'éolien offshore, où DEME a travaillé sur Triton Knoll, Hornsea Two, Saint-Nazaire et Dolwin6 parmi d'autres parcs éoliens en 2021. Au cours de l'année écoulée, DEME a décroché des contrats vraiment remarquables, notamment le premier contrat EPCI pour un parc éolien offshore flottant en France et le contrat T&I pour les turbines et les fondations de Vineyard, le premier parc éolien offshore à grande échelle aux États-Unis. Ce contrat a été rapidement suivi par un important contrat « Balance Of Plant » pour la construction du projet Coastal Virginia Offshore Wind de 2,6 GW, le plus grand contrat d'installation d'éoliennes offshore jamais attribué aux États-Unis.

Parallèlement aux réalisations dans le domaine de l'éolien offshore, DEME travaille également sur d'autres formes d'énergie renouvelable, notamment 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 HYPORT® Oostende, HYPORT® Duqm et PosHydon.

Mi-juillet, HYPORT® Duqm, une initiative de DEME Concessions et de ses partenaires omanais OQ, a signé un accord de coopération avec Uniper pour explorer l'approvisionnement en ammoniac vert.

En mai 2021, DEME a rejoint le consortium Hyve, qui vise une production rentable et durable d'hydrogène au niveau du gigawatt.

En 2020, DEME Offshore a rejoint le projet PosHYdon, le premier pilote d'hydrogène vert offshore au monde sur une plateforme de travail et en 2021, le gouvernement néerlandais a accordé une subvention de 3,6 millions d'euros, qui permet de démarrer le pilote en mer du Nord.

EN ROUTE VERS LA NEUTRALITÉ CLIMATIQUE

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 la technologie la plus avancée en



matière d'économie 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 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 résiduaires dans l'énergie électrique. L'accent est également mis en permanence sur l'optimisation des processus et l'amélioration de la productivité.

Pour cette raison, l'augmentation du pourcentage des carburants à faible teneur en carbone consommés par l'entreprise a été choisie comme second objectif entraînant un ajustement des marges d'intérêt appliquées aux prêts verts contractés par DEME.

DEME continue donc à construire sa flotte à l'épreuve du futur. Le méga-cutter «Spartacus», le plus puissant du monde, est entré en service. Ce navire est capable de fonctionner au GNL et possède plusieurs caractéristiques d'économie d'énergie. Le «Groenewind», un navire spécialement conçu pour la maintenance des parcs éoliens offshore et permettant d'économiser jusqu'à 50% de carburant, a également rejoint la flotte.

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.

Les émissions totales de CO₂ de DEME (scope 1 et 2) se sont élevées à 833 kt CO₂-eq. en 2021, contre 660 kt CO₂-eq. en 2020. L'augmentation des émissions peut être principalement attribuée à une plus grande utilisation des navires en 2021. L'utilisation des navires hopper et des navires cutter a augmenté d'environ 15 % par rapport à l'année précédente. Ceci est principalement dû à ses activités dans de grands projets tels que les projets portuaires d'Abu Qir I et II en Égypte.

CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

En 2021, DEME a obtenu pour la première fois le certificat ISO 50001 pour la gestion et l'amélioration continue de sa performance énergétique. Il permet également à DEME d'intégrer la gestion de l'énergie et les émissions de CO₂ qui y sont liées.

Au Benelux, DEME est certifié selon les exigences de l'échelle de performance CO₂, qui encourage les entreprises à cartographier et à réduire leurs émissions de CO₂. Depuis 2012, LRQA (une partie indépendante accréditée) vérifie régulièrement nos processus et nos résultats. En 2018, DEME a passé l'audit de renouvellement avec le niveau de qualification le plus élevé (niveau 5). Largement utilisée, l'échelle de performance CO₂ est un instrument qui aide les organisations à réduire leurs émissions de carbone, dans la réalisation de projets et dans leurs activités commerciales. Le principe de l'échelle est que les efforts concernant le CO₂ sont récompensés économiquement ; c'est-à-dire que plus le score sur l'échelle est élevé, meilleure est l'évaluation de l'entreprise dans les appels d'offres.

L'échelle de performance CO₂ est détenue et gérée par la « Foundation for Climate Friendly Procurement and Business » (SKAO).

DES INNOVATIONS ADAPTÉES AUX RISQUES LIÉS AU CLIMAT

Comme elle le fait depuis des décennies, DEME fournit des solutions pour construire des infrastructures mieux adaptées aux risques liés au climat, comme une protection dédiée aux inondations. Outre des projets pionniers tels que Coastbusters, axé sur des conceptions inspirées de la nature, le projet Bankbusters a également démarré. En collaboration avec ses partenaires, DEME va étudier et concevoir un marais artificiel.

5.1.3. GOUVERNANCE

DEME est souvent active dans des pays qui présentent un profil de risque plus élevé en termes d'éthique commerciale. L'objectif est toujours de mener les affaires avec intégrité et de prévenir de manière proactive la corruption ou les pots-de-vin. L'entreprise s'engage aussi activement à respecter et à protéger les droits de l'homme et du travail, comme en témoignent son « Code d'éthique et d'intégrité des affaires » et son « Code d'éthique pour les partenaires commerciaux ».

Ce code reflète les valeurs fondamentales de DEME, exprimées par l'acronyme « STRIVE », qui signifie Safety, 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

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 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 commerciale » 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 99% en 2021 (tout le personnel sauf les membres d'équipage). Une approche adaptée au COVID-19 a été développée pour les membres d'équipage.

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 régulières 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 anticorruption 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 tout d'abord 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, 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.

5.1.4. 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.

Au cours de l'année, plusieurs innovations notables ont été réalisées. DEME est membre du pôle d'innovation « The Blue Cluster », qui se concentre sur la croissance durable en mer. MPVAqua a remporté le Blue Innovation Swell Award 2021. Les partenaires de cette collaboration se sont engagés à développer des parcs solaires offshore à grande échelle.

Le projet « Bankbusters » a également été lancé. En collaboration avec ses partenaires, DEME va étudier et concevoir un marais artificiel. Le caractère innovant réside dans l'intégration des aspects biologiques et technologiques pour la protection des berges naturelles érosives des rivières à marée. Les connaissances de base acquises sont appliquées pour la réalisation de DRECOs (Dredged Ecological Compartment - conceptual building blocks). Dans ces derniers, de nouvelles techniques et procédures sont appliquées pour le traitement, l'installation et la déshydratation des matériaux de dragage mous. Ces DRECO constituent une base pour l'application de solutions basées sur la nature (NbS), la réutilisation et la stabilisation des sédiments mous et la création d'une protection durable des berges contre l'érosion. En outre, des instruments de mesure appropriés et une approche pour la surveillance de la protection contre l'érosion sont élaborés.

DEME continue également à investir dans l'exploitation minière durable en eaux profondes par le biais de sa filiale GSR. En avril, le « Patania II », le robot pour grands fonds de GSR, a démontré avec succès qu'il pouvait se déplacer sur le fond marin et collecter des nodules polymétalliques à une profondeur de 4,5 km.

DEME se concentre fortement 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.

Afin de soutenir l'entrepreneuriat interne, différents programmes d'innovation sont mis en place pour capter de nouvelles idées d'une part et récompenser les initiatives réalisées d'autre part. 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 REAL ESTATE

UNE APPROCHE CONJOINTE ET MULTIDISCIPLINAIRE

L'impact réel sur les thèmes ESG majeurs que sont l'Humain, l'énergie, la mobilité et les matériaux est assuré par l'approche conjointe et multidisciplinaire des différentes entités de CFE Contracting et de BPI Real Estate. La durabilité est donc prise en compte dès la conception des projets par BPI Real Estate et Wood Shapers mais est aussi centrale lors de la réalisation des projets par les différentes entités de CFE Contracting. L'innovation et la mise en place d'actions conjointes par les différentes entités renforcent cet impact.

DES PROJETS PILOTES POUR SUIVRE LES THÉMATIQUES PLUS COMPLEXES

Plusieurs projets pilotes permettent le suivi des thématiques les plus complexes comme le transport des matériaux ou l'économie circulaire. Ainsi, l'expérience très réussie en Belgique et au Luxembourg de l'optimisation de la logistique de chantier via l'utilisation de centres de consolidations est reconduite sur de nouveaux projets.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX AVEC LES SBT

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 (SBT). Cette démarche permettra de valider des objectifs durables répondant aux ambitions des accords de Paris. En 2021, CFE Contracting a ainsi pu confirmer son calcul des émissions de gaz à effet de serre pour les scopes 1 et 2 et a réalisé un mapping complet de ses émissions scope 3.

CFE Contracting a validé ses objectifs concrets pour le scope 1 et 2 en ligne avec les SBT et s'engage à réduire de 40% l'intensité de ses émissions directes de CO₂ (scope 1 et 2) d'ici à 2030, par rapport à 2020.

Verdissement de sa flotte automobile, optimisation de la logistique sur les chantiers, monitoring et optimisation des consommations d'énergie, utilisation d'énergie 100% verte sur ses chantiers et gestion raisonnée de l'eau et des matières premières sont autant de leviers pour atteindre ces objectifs.

5.2.1. SOCIAL

L'humain est 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 solidité du groupe, ainsi que les nombreuses synergies font la force et la particularité de CFE. Attirer de nouveaux talents est un enjeu de taille pour le groupe.

HEALTH & SAFETY

CFE souhaite porter une attention maximale 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 la moyenne sectorielle en Belgique. Ceci n'empêche que CFE Contracting veut chaque année améliorer son score. Une politique de sensibilisation, de formation et de prévention est un levier important à cet égard. La méthodologie « lean » y contribue également. Des visites de sites ont lieu régulièrement pour vérifier le respect des procédures.

Pour tenir compte de la spécificité et du niveau de risque des différentes activités des équipes de CFE Contracting, des objectifs spécifiques

ont été déterminés. CFE Contracting a choisi d'utiliser le taux de gravité (LTIGR) comme indicateur pour suivre l'effet des actions autour de la sécurité.

Ainsi, CFE Contracting vise un taux de gravité inférieur à 0,4 pour les activités de construction, un taux de gravité inférieur à 0,5 pour les activités de Multitechniques et un taux de gravité inférieur à 0,9 pour les activités de Rail & Utilities. L'ensemble doit être obtenu à l'horizon 2030.

Pour y parvenir, les démarches proactives sont privilégiées. Un tableau de bord mensuel permet de mesurer les actions entreprises sur nos sites ainsi que l'effet de ces dernières sur la fréquence et la gravité des accidents. La sécurité est de la responsabilité de chaque employé et les interventions proactives et constructives sont fortement encouragées.

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 a permis 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.

Le bien-être sur les chantiers est lui aussi mesuré de manière concrète. Un projet pilote a été mis en place sur le chantier Tweewaters de MBG où un baromètre bien-être permet aux collaborateurs d'indiquer leur ressenti.

DES CONDITIONS DE TRAVAIL DÉCENTES POUR TOUS

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 2021, aucune violation du respect des droits de l'homme n'a été constatée.

Toutes les règles de sécurité concernent bien entendu autant notre propre personnel que les différents sous-traitants ou autres acteurs de nos chantiers. La même vigilance est donc apportée au respect des consignes de sécurité ainsi qu'aux conditions de travail. Les tableaux de bords mensuels de sécurité reprennent donc également les incidents et accidents concernant nos sous-traitants ou intérimaires.

DES FORMATIONS SUR MESURE

Cette année encore, plus de 40.000 heures de formations ont été distillées aux collaborateurs de CFE Contracting. Ces formations sont très variées et concernent tant des sujets techniques, de management ou de sécurité que les langues ou l'IT par exemple.

D'ici à 2030, CFE Contracting et BPI Real Estate visent à tripler le nombre d'heures de formation données pour atteindre 5 jours de formations par personnes.

Des actions ciblées ont aussi été lancées en 2021. Ainsi, Van Laere a lancé cette année la Van Laere Academy ou un programme complet spécialement mis sur pied pour compléter l'apprentissage des jeunes chefs de projet.

5.2.2. ENVIRONNEMENT

L'énergie, la mobilité et les matériaux sont des enjeux clés pour CFE Contracting et BPI Real Estate. Les actions conjointes des différentes entités sur les chantiers mais aussi, et surtout, dès la conception des projets, permettent à CFE d'avoir un impact positif très important sur ces différentes thématiques.

De nouvelles approches innovantes de nos métiers ainsi que de nouvelles solutions technologiques renforcent cette ambition.

REPENSER LA MOBILITÉ

Le transport de personnes et de matériaux a un effet considérable sur les émissions directes de CO₂. Près de 65% des émissions directes de CO₂ (scope 1 et 2) sont en effet dues au seul transport des employés.

C'est pour cette raison qu'une nouvelle politique liée au verdissement de la flotte de véhicules des différentes entités a été mise en place. Véhicules électriques, solutions de transport alternatifs (vélo, transport en commun, ...), taux de remplissage des camionnettes, renouvellement du parc de véhicules lourds sont autant de solutions mises sur pied. Pour faciliter cette transition, des bornes électriques sont installées au fur et à mesure sur les différents chantiers.

L'objectif visé par CFE Contracting et BPI Real Estate est de réduire de 40% son intensité carbone liée à sa flotte pour 2030.

Reconsidérer le besoin de transport des matériaux et des déchets peut aussi aider à réduire cet impact. Les processus de construction « Lean » utilisés sur les différents sites y contribuent également.

Depuis 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, fiabilisant 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 poussées menées sur le chantier Auréa au Luxembourg ont démontré que l'utilisation de hubs logistiques a permis de réduire jusqu'à 46% la production de CO₂ lié au transport des matériaux. La réussite de ces projets-pilotes amène à réitérer l'expérience sur de nouveaux projets en Belgique et au Luxembourg. Sur les projets luxembourgeois, l'expérience est même complétée par une optimisation du trajet retour des camions permettant la prise en charge des déchets de construction, optimisant ainsi le tri, le traitement et le recyclage de ces derniers.

Par nature, les projets développés par BPI Real Estate, en tant que Urban Shaper, se situent au cœur des villes et intègrent une mobilité

multimodale dans chaque projet. Au-delà de la logistique de chantier et de la mobilité de ses employés, BPI Real Estate œuvre aussi à une mobilité décarbonée pour ses clients et partenaires urbains.

Les équipes de Mobix continuent quant à elles de rénover les voies ferrées belges et jouent ainsi un rôle majeur pour la mobilité douce en Belgique. Ces travaux de grande envergure sont rendus possibles grâce à la grande expertise de Mobix, mais aussi à sa capacité d'offrir des solutions totales : réfection des voies, électrification, réfection de la signalisation.

L'UTILISATION RAISONNÉE DES MATERIAUX

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

Ainsi, CFE Contracting et BPI Real Estate ont associés 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. En 2021, Wood Shapers s'est associé à BPC pour le projet Monteco, actuellement le plus haut bâtiment en bois de la région bruxelloise.

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 110.000 m² 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.

BPI Real Estate intègre aussi le réemploi des matériaux dès la conception de ses projets. Ainsi, avant la rénovation ou la démolition des anciens bâtiments, un inventaire est réalisé pour répertorier les matériaux ou produits qui pourraient être réutilisés, sur place ou dans d'autres projets. Cette année, quelques 35.580 tonnes de matériaux ont pu être réutilisées. Il s'agit, pour grande partie, de béton réutilisé in situ pour faire le coffre et la couche de roulage du projet Samaya.

Quand le projet le permet, BPI Real Estate rénove plutôt que de démolir et reconstruire. Cela concerne quelques 60.000 m² cette année à l'étude, en demande de permis ou en réalisation.

Une attention toute particulière est apportée à l'eau consommée ou pompée sur nos chantiers.

CFE Contracting s'engage à ne plus rejeter d'eau de pompage à l'égout d'ici à 2030.

De belles initiatives en ce sens ont vu le jour cette année 2021. Ainsi, les équipes du chantier Tweewater à Louvain ont eu l'ingénieuse idée de s'associer avec les brasseries Stella Artois pour réutiliser les eaux pompées sur le chantier.

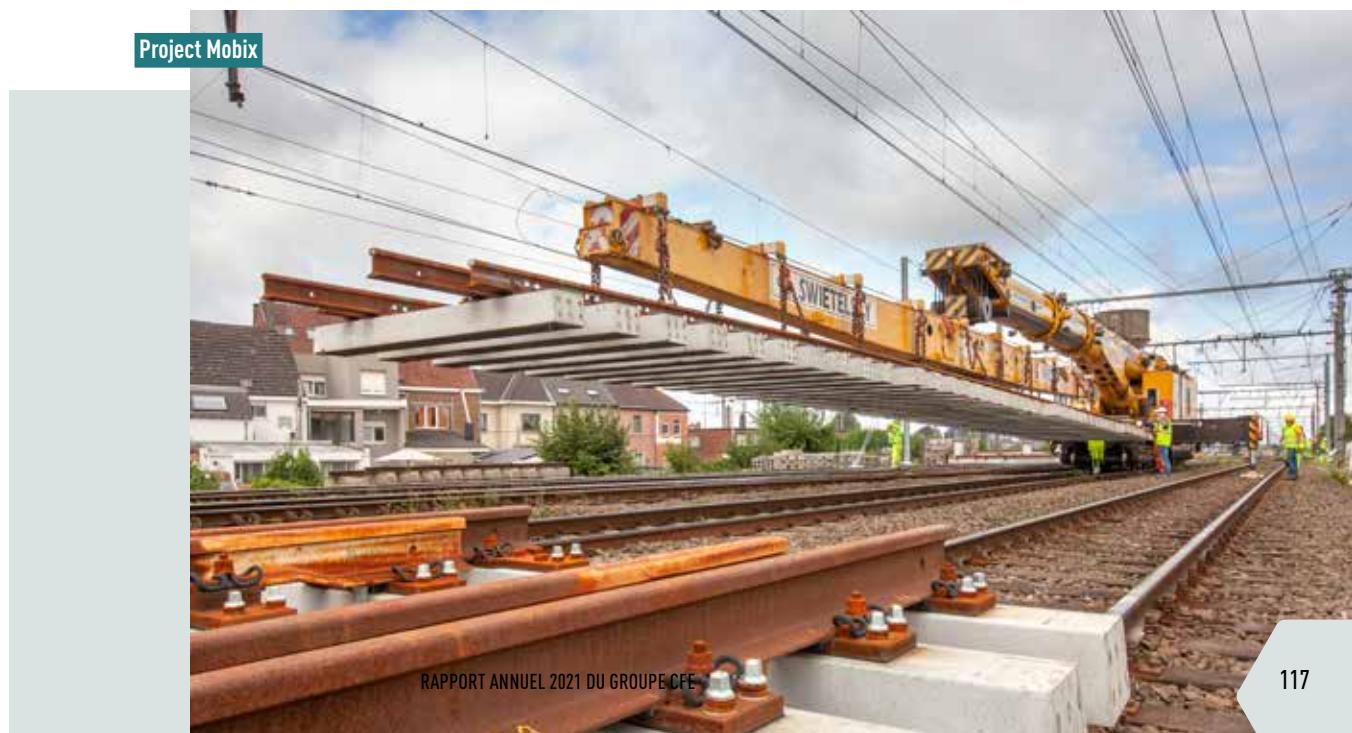
De manière générale, les consommations d'eau sont monitorées sur de nombreux chantiers. Cette analyse permet d'optimiser les consommations, de détecter les consommations anormales, voire certaines fuites.

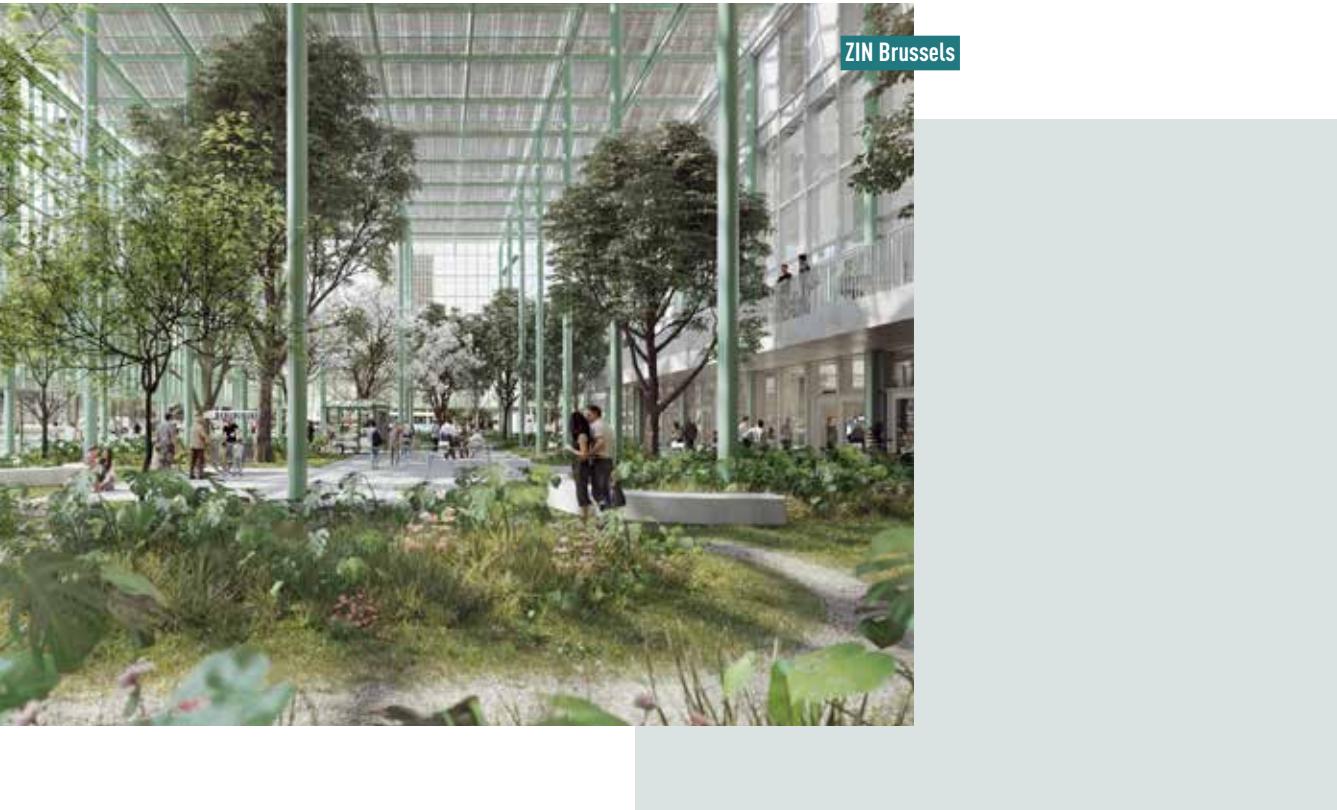
CFE Contracting a rejoint l'initiative Co-station. Avec Befimmo, Juunoo et le bureau d'architecture Sia, CFE Contracting cherche à développer un outil favorisant la réalisation d'inventaires et l'économie circulaire.

LIMITER LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Un autre levier pour limiter la production de CO₂ réside dans la diminution de la consommation d'énergies, tant pour les bâtiments que pour les installations de chantier.

Ainsi sur les chantiers, un monitoring des consommations d'énergie est réalisé et permet d'optimiser les consommations en traquant les surconsommations anormales notamment. La compréhension de ces consommations s'accompagne d'améliorations de l'isolation des





containers de chantiers, ainsi que de diverses mesures correctrices. Des panneaux solaires sont aussi installés sur de nombreux chantiers. CFE Contracting s'est ainsi engagé à n'utiliser que de l'électricité verte sur ses chantiers de Belgique et du Luxembourg d'ici à 2025 et de réduire de 40% son intensité carbone liée à sa consommation d'énergie pour 2030.

CFE Contracting, via sa filiale VEMAS, propose les services d'ESCO offrant des performances énergétiques garanties aux clients qui le souhaitent.

CFE Contracting a lancé fin 2021 VMANAGER, un logiciel et une application axés sur les économies d'énergie, la gestion des flux énergétiques et, d'une façon générale, la gestion des techniques du bâtiment. Cet outil innovant permet une gestion intelligente et durable des bâtiments neufs ou à rénover en combinant l'expertise technique de VMA, un monitoring intensif, des outils assurant la supervision et le contrôle de leurs performances énergétiques réelles. Le développement de VMANAGER combiné au savoir-faire de VEMAS permet ainsi d'offrir une solution globale de gestion de l'énergie.

Dans ses développements immobiliers, BPI Real Estate cherche à optimiser la consommation en énergie de ses bâtiments et surtout, à utiliser des moyens de chauffage exempts de combustibles fossiles (gaz, charbon et mazout). Ainsi, cette année, 206.870 m² de projets à l'étude ou en développement proposent une cogénération, un réseau de chaleur biomasse/pellets ou de la géothermie et 83.200 m² intègrent un système de chauffage strictement « fossil free ».

L'avenir de l'énergie verte en Belgique passe par le développement de batteries. Le consortium EStor-Lux (SRIW, Ackermans & van Haaren, CFE, BEWATT, SOCOFE, IDELUX, SOFILUX) a démarré, le 9 décembre dernier, la pleine activité commerciale du premier parc de batteries de stockage raccordé au réseau à haute tension belge. Avec une puissance installée de 10 MW et une capacité de stockage de 20 MWh, le parc de 480 modules de batteries lithium-ion, installé sur le site d'un data-center de Kyndryl à Bastogne, est le plus important site de batteries en activité du Benelux en termes de capacité de stockage. Il constitue en outre un des premiers parcs de batteries en Europe offrant une capacité de restitution électrique de longue durée (de l'ordre de 120 minutes soit 2 à 4 fois plus que les systèmes existants). Cet avantage est déterminant dans la mesure où il permet des activations beaucoup plus fréquentes et plus longues afin d'assurer l'équilibrage du réseau avant que les déviations de fréquence ne se produisent, et non pour compenser ces dernières après leur apparition, ce à quoi se limitent la plupart des parcs de batteries actuels.

5.2.3. INNOVATION

CFE Contracting a lancé fin 2021 son VMANAGER, axé sur les économies d'énergie, la gestion des flux énergétiques et, d'une façon générale, la gestion des techniques du bâtiment. Cet outil innovant permet une gestion intelligente et durable des bâtiments neufs ou à rénover en combinant l'expertise technique de VMA, un monitoring intensif et des outils assurant la supervision et le contrôle de leurs performances énergétiques réelles. VMANAGER est donc une solution intégrée qui combine :

- VMANAGER Connect : une « multiprise » numérique qui relie toutes les installations techniques de votre bâtiment.
- VMANAGER Performance qui vise spécifiquement les économies d'énergie et la gestion énergétique dans les nouvelles constructions et les bâtiments existants.

L'innovation passe aussi par des partenariats avec des universités ou des centres de recherche. Ainsi, les projets pilotes de hubs logistiques ont été suivis par le CSTC, la VUB et la confédération de la construction en Belgique et le LIST au Luxembourg.

BPI Real Estate et CFE Contracting ont collaboré avec l'initiative Co-station pour développer des solutions innovantes dans le domaine du smart building et de l'économie circulaire.

CFE a également prolongé son propre partenariat avec VITO, autour de VEMAS, et apporte son soutien à cet organisme de recherche indépendant qui 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 met également l'accent sur le partage de savoirs et les synergies entre secteur privé et monde de la recherche.

En interne, le partage de connaissances est aussi de mise. Chaque société de CFE Contracting dispose en effet d'une solide base de connaissances. Toutefois, chaque entité la construit aussi à sa manière. C'est pourquoi le Digitalization & Innovation Board a eu l'idée de mettre en place une page de recherche où cette expertise et ces données peuvent être partagées facilement et de manière transversale. Cette plateforme s'appelle Search-it.

5.2.4. GOUVERNANCE

Une charte de gouvernance d'entreprise avec des procédures concrètes et compréhensibles doit garantir le plus grand impact possible aux actions entreprises. En 2021, la charte de gouvernance d'entreprise ainsi que l'ensemble des politiques et procédures clés ont été mises à jour à la fois par CFE et CFE Contracting.

Des chartes définissent donc la structure de CFE Contracting et BPI Real Estate, les rôles et responsabilité des différents conseils et comités ainsi que les procédures minimales d'application et se déclinent ensuite en plusieurs politiques internes.

Parmi les politiques spécifiques, citons en particulier le respect des droits de l'homme et la lutte contre la fraude et la corruption.

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.

LUTTE CONTRE LA FRAUDE ET LA CORRUPTION

Le code anticorruption édicté par CFE, qui a fait l'objet d'une mise à jour en 2021, 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, priviléges 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 en 2020 et 2021 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 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.

AUDIT INTERNE

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.

6. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE (KPI) NON FINANCIERS

La définition, la collecte et l'analyse de KPI 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 KPI via des tableaux de bord spécifiques permettent de valider au plus près l'effet des plans d'actions mis en place.

Chaque année, une analyse critique de la qualité des données collectées est réalisée pour permettre une amélioration continue.

6.1. KEY FIGURES & AMBITION DURABLE

6.1.1. CHEZ DEME

Pour DEME, les thématiques durables à haute matérialité sont « Climate & Energy », « Innovation », « Ethical Business » et « Health, Safety & Wellbeing ».

Pour ces thématiques, des KPI stratégiques et des cibles concrètes sont définis.

	KPI	Unit	2020	2021	Target 2030
Climate & Energy	Empreinte carbone	Emissions GHG scope 1 & 2 (worldwide) ⁽¹⁾	tons CO ₂ eq	660.000	832.800
Innovation	Innovation durable	Initiatives concernant l'innovation approuvées ⁽²⁾	#	18	14
Ethical Business	Sensibilisation à la "Compliance"	Pourcentage du personnel ayant reçu une formation sur la Compliance	%	97	99
Health, Safety & Wellbeing	Taux de fréquence	LTIFR ⁽³⁾	ratio	0,19	≤ 0,2

(1) Défini sur la base du protocole sur les gaz à effet de serre et de la norme GRI 305 Emissions.

(2) Le nombre total d'initiatives d'innovation approuvées suite aux campagnes d'innovation de DEME au cours de la période de reporting.

(3) Le taux de fréquence est le nombre d'incidents avec blessure ayant entraîné un arrêt de travail de plus d'un jour par équipe (jour de l'incident non compris) et de décès divisé par le nombre d'heures de travail effectuées, multiplié par 200 000. Les maladies, les incidents non liés au travail et les incidents de trajet sont exclus.

Les émissions totales de CO₂ de DEME (scope 1 et 2) se sont élevées à 833 kt CO₂ -eq. en 2021, contre 660 kt CO₂ -eq. en 2020. L'augmentation des émissions peut être principalement attribuée à une plus grande utilisation des navires en 2021. L'utilisation des navires a en effet augmenté d'environ 15 % par rapport à l'année précédente.

6.1.2. CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

Pour CFE Contracting et BPI Real Estate les sujets durables principaux sont l'Humain, la mobilité, l'énergie et les matières premières. Ceci concerne à la fois le développement des projets de BPI Real Estate et l'exécution des travaux par les équipes de CFE Contracting. Pour ces thématiques, des KPIs stratégiques et des cibles concrètes ont été définis.

	KPI	Unit	2020	2021	Target 2030
People	Sécurité	Taux de gravité ⁽¹⁾	ratio	0,61	0,69 SrConstr < 0,4 SrMultitech < 0,5 SrRail&Utilities < 0,9
	Formations	Nombre de jour de formations par collaborateur ⁽²⁾	d/FTE	1,75	1,65 5
Mobility	Émissions directes de CO ₂ (scope 1 et 2)	Intensité carbone ⁽³⁾	tons CO ₂ /k€	19,4	15,9 11,63 (diminution de 40% par rapport aux valeurs de 2020)
Energy	Énergie verte	Proportion d'énergie verte ⁽⁴⁾	%	40,09	54,9 100%*
Materials	Réemploi des matériaux	Tonnes de matériaux réutilisés dans les projets ⁽⁵⁾	tons	-	35.580 tbc
	Consommation raisonnée de l'eau	Pourcentage des eaux de pompage qui sont réutilisées ⁽⁶⁾	%	-	100%

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

Vu la spécificités des métiers, des objectifs différents ont été déterminés pour la construction, les multitechniques et le rail. Cet objectif correspond à une diminution de 50% par rapport aux moyennes sectorielles Belges en 2020.

(2) Le nombre de jours de formations par collaborateurs se calcule sur une hypothèse de 8 heures de travail par jour. L'objectif visé est de suivre au minimum 5 jours de formations (toute catégories confondues) par collaborateur.

(3) L'intensité carbone se calcule en divisant la quantité de CO₂ scope 1 et 2 produite par CFE Contracting et BPI par le chiffre d'affaire de l'année écoulée. L'objectif est donc de diminuer de 40% cette intensité carbone d'ici à 2030 par rapport aux données de l'année de référence 2020.

(4) La proportion d'énergie verte est le ratio entre l'énergie verte et l'énergie totale consommée (sur les chantiers et dans les différents sièges sociaux).

* L'objectif de 100% est fixé à 2025

(5) À ce stade, il s'agit de quantifier le poids des matériaux de réemploi sur les projets de BPI. L'objectif reste encore à déterminer ainsi que l'horizon pour l'atteindre.

(6) Actuellement les eaux de pompage des chantiers sont souvent rejetées directement à l'égout. L'ambition de CFE Contracting est de ne plus rejeter aucune eau de pompage à l'égout et donc de trouver une manière de réutiliser 100% des eaux pompées. Ces données seront monitorées à partir de 2022.

6.2. INDICATEURS RH DU GROUPE CFE

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.

Collaborateurs par pôle			
	CFE Contracting & BPI Real Estate	DEME	Total
2019	3.276	5.134	8.410
2020	3.250	4.976	8.226
2021	3.137	5.090	8.227

Collaborateurs par statut			
	Ouvriers	Employés	Total
CFE	1.620	1.517	3.137
DEME	2.201	2.889	5.090
Total	3.821	4.406	8.227

Nombre de collaborateurs par type de contrat				
	Contrat à durée indéterminée	Contrat à durée déterminée	Travail & études	Total
2019	8.065	334	11	8.410
2020	7.895	327	4	8.226
2021	7.953	261	13	8.227

Pyramide des âges			
	2019	2020	2021
< 25	380	331	324
26-30	1.165	1.086	1.026
31-35	1.242	1.213	1.269
36-40	1.250	1.267	1.285
41-45	1.176	1.147	1.113
46-50	973	974	994
51-55	1.026	1.025	987
56-60	785	773	833
> 60	413	410	396

Ancienneté			
	2019	2020	2021
<1	912	648	1.019
1-5	2.928	3.034	2.701
6-10	1.509	1.508	1.519
11-15	1.352	1.327	1.309
16-20	685	637	636
21-25	344	409	400
>25	680	663	643

Nombre d'hommes et de femmes						
	Employés	Employées	Ouvriers	Ouvrières	%hommes	%femmes
2019	3.289	1.115	3.934	72	85,9%	14,1%
2020	3.106	1.132	3.916	72	85,4%	14,6%
2021	3.201	1.156	3.809	61	85,2%	14,8%

Formation						
En nombre d'heures par nature de formation	Total 2019	Total 2020	Total 2020	Hommes	Femmes	
Techniques	68.119	38.020	59.315	57.738	1.577	
Hygiène et sécurité	60.580	44.919	63.446	61.620	1.826	
Environnement	907	1.022	526	502	24	
Management	17.129	6.953	12.967	12.194	773	
Informatique	17.656	12.445	84.578	84.137	441	
Adm./Compt./Gest./Jur.	14.039	12.001	23.401	22.000	1.401	
Langues	8.598	6.498	8.570	7.730	840	
Diversité	310	8.128	244	117	127	
Autres	13.247	14.342	7.392	7.041	351	
Total	200.585	144.328	260.439	253.079	7.360	
Nombres d'heures par FTE	23,9	17,5	31,7			
Nombre de jours par FTE (sur base de 8h/jour)	3,0	2,2	4,0			

Absentéisme	2019	2020	2021
Nb de jours d'absence pour maladie	90,498	68,312	87,216
Nb de jours d'absence pour acc. travail	6,957	4,203	3,533
Nb de jours d'absence pour acc. trajet	122	256	264
Nb de jours d'absence pour maladie professionnelle	0	0	0
Nb de jours prestés	1.802.571	1.805.789	1.869.756
Taux d'absenteïsme	5,41%	4,03%	4,87%

L'ensemble des indicateurs RH est relativement stable au cours des trois dernières années, ce qui est remarquable après les périodes de covid. Pour les formations en particulier, on note une belle évolution qui dépasse même les valeurs pré-covid.

6.3. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE POUR DEME

Suite à l'exercice de matérialité réalisé au chapitre 4.2.2 les sujets à haute matérialité pour DEME sont regroupés dans quatre thèmes :

- Climate & Energy (E)
- Health safety & wellbeing (S)
- Ethical Business (G)
- Sustainable Innovation (I)

Les indicateurs clés et les objectifs de DEME sont repris au chapitre 6.1.1. Quelques KPIs complémentaires permettant de suivre de manière complète l'évolution de ces thématiques sont aussi fournis au chapitre 6.3.1.

Les thématiques ESG à matérialité moyenne :

- Natural capital (E)
- Waste & ressources management (E)
- Diversity & opportunity (S)
- Local communities (S)

ont eux aussi des Kpis propres et sont repris au chapitre 6.3.2.

6.3.1. KPIs POUR LES SUJETS ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ

6.3.1.1. KPIs environnementaux

La thématique du climat et de l'énergie a été retenu comme à haute matérialité.

Cette thématique peut être approchée sous l'angle EXCEL et EXPLORE. Ainsi on mesurera la diminution de CO₂ produite dans les opérations de DEME et l'évolution de la production d'énergie verte, notamment via l'installation d'éoliennes offshore.

DEME suit le Greenhouse Gas Protocol et renseigne ses émissions de GES 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. 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. 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 DEME, mais proviennent de sources dont DEME 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 émission de dioxyde de carbone (CO_2), de protoxyde d'azote (N_2O) et de méthane (CH_4) dans son empreinte carbone. Les mesures mondiales et celles concernant la Belgique et les Pays-Bas sont analysées séparément.

Pour DEME, pour les Pays-Bas et la Belgique uniquement, des facteurs d'émission dédiés sont utilisés conformément à l'échelle de performance CO_2 . (<https://www.co2emissiefactoren.nl/>).

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	2019	2020	2021
GHG($\text{CO}_2+\text{N}_2\text{O}+\text{CH}_4$) emissions (scope 1)	tons $\text{CO}_2\text{-eq.}$	676.000	659.000	832.000
GHG($\text{CO}_2+\text{N}_2\text{O}+\text{CH}_4$) emissions (scope 2)	tons $\text{CO}_2\text{-eq.}$	5.000	1.000	800
GHG($\text{CO}_2+\text{N}_2\text{O}+\text{CH}_4$) emissions (scope 3)	tons $\text{CO}_2\text{-eq.}$	12.000	10.000	11.000
CO₂ emissions (scope 1, 2 & 3)	tons $\text{CO}_2\text{-eq.}$	693.000	670.000	843.800

CO₂ EMISSIONS BE + NE (ACCORDING CO₂ PERFORMANCE LADDER SCHEME)

DEME Belgium + The Netherlands	Unit	2019	2020	2021
GHG($\text{CO}_2+\text{N}_2\text{O}+\text{CH}_4$) emissions (scope 1)	tons CO_2	148.773	191.000	133.000
GHG($\text{CO}_2+\text{N}_2\text{O}+\text{CH}_4$) emissions (scope 2)	tons CO_2	7.796	2.000	700
CO₂ emissions (scope 1, 2 & 3)	tons CO_2	156.569	193.000	133.700

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 la technologie la plus avancée en matière de carburant. Pour y parvenir, DEME mise sur les économies de consommation de carburant et l'utilisation de carburants à faibles émissions tels que 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 résiduaires 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.

L'évolution du parc éolien (en particulier avec les parcs offshores) et de la production d'énergie verte est elle aussi remarquable.

	Unit	2019	2020	2021
# MW installed wind turbines	MW	1.057	1.477	2.378

6.3.1.2. KPIs Sociaux

Dans les thématiques sociales ou sociétales, DEME a retenu le thème « Health, Safety & Wellbeing ». Les taux de fréquence et de gravité sont les indicateurs internationalement reconnus pour analyser la sécurité.

Sécurité pour DEME	2019	2020	2021	Moyenne sectorielle *
Taux de fréquence	0,24	0,19	0,19	4,23
Taux de gravité	0,097	0,04	0,07	0,75

* moyenne sectorielle 2020 , 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 de travail (au niveau mondial) multiplié par 200.000 divisé par le nombre d'heures de travail

Taux de gravité DEME = nombre de jours calendriers d'absence (dans le monde) multiplié par 1000 et divisé par le nombre d'heures de travail

DEME a 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 participation aux toolboxes, les nombre d'incidents , le nombre d'incidents reporté 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	2021
HIP0 incidents	A high potential (HIP0) 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	258
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	283.684
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	1.272
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	2.260
Observations	All project, vessel and office staff/crew has to fill in/complete a minimum of 3 observations per year	#	23.191	17.133	12.117
Inspections	QHSE-S inspections are to be conducted by the following functions: <ul style="list-style-type: none">• 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	9.645
Incident investigations	All incidents that require an investigation according to the DEME Incident management procedure, should have an incident investigation	#	381	379	2.869

All those KPIs are based on internal guidance.

L'ensemble des indicateurs est au vert. Ces excellent résultats sont dus à une politique sérieuse de sécurité. On remarque également l'évolution très positive des analyse proactives (analyse des incidents et prise en compte des incidents par exemple).

6.3.1.3. KPIs relatifs à la gouvernance

Ces KPIs et les objectifs y relatifs sont repris aux chapitre 6.1.1.

Ces KPIs sont restés très bons et stables.

6.3.2. AUTRES KPI

THÈME À MATÉRIALITÉ MOYENNE : NATURAL CAPITAL (E)

Pour mesurer l'attention portée à la préservation du capital naturel, DEME recense le nombre d'initiatives vertes approuvées chaque années. 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	2021
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	125

THÈME À MATÉRIALITÉ MOYENNE : WASTE & RESOURCE MANAGEMENT (E)

Parmi l'ensemble des « green initiatives », un certain nombre a spécifiquement trait à la gestion des ressources et au réemploi des matériaux.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020	2021
Approved green initiatives on smart use of natural resources	A "Green initiative" is any initiative, change or modification to a process, equipment or setup that reduces the environmental impact of the project.	#	NC	35	15
Approved green initiatives on avoiding and reusing waste	A "Green initiative" is any initiative, change or modification to a process, equipment or setup that reduces the environmental impact of the project.	#	NC	12	36

THÈME À MATÉRIALITÉ MOYENNE : DIVERSITY & OPPORTUNITY (S)

Les indicateurs concernant le nombre d'heures de formations, ainsi que la répartition hommes/femmes (et autres répartitions HR des collaborateurs) sont déjà reprises au point 6.2.

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

En 2019, un nouvel indicateur sur la performance et le développement de carrière a été introduit et reflète le taux de participation au programme de mesure de la performance « Time To », un outil de performance à grande échelle basé sur les compétences. Les managers utilisent cet outil pour suivre et évaluer tous les objectifs liés à la performance et au développement des compétences techniques et managériales entre autres. En 2020, nous avons assuré la poursuite du déploiement de ce programme en le mettant également en œuvre pour les équipages. Pour soutenir le développement personnel et professionnel de tous les employés, DEME propose un portail de formation numérique interne, « My Learning », qui propose plus de 600 formations différentes permettant à chaque employé de trouver et adapter son parcours d'apprentissage sur mesure.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020	2021
Performance and career development	Participation rate in the performance measurement programme Time To for all Staff en for all crew during the reporting period	%	(1) TIMETOSTAFF = 85 (2) TIMETOCREW = 70	(1) TIMETOSTAFF = 86 (2) TIMETOCREW = 80	(1) TIMETOSTAFF = 71 (2) TIMETOCREW = 73

DEME est actif dans de nombreux pays et travaille avec des collaborateurs de tous pays. On recense ainsi quelques 80 nationalités différentes. Ce chiffre est stable au cours des trois dernières années.

Name of the KPI	Definition of the KPI	Unit	2019	2020	2021
Number of nationalities	The total number of nationalities among permanent employees in the organisation on December 31st.	#	82	80	80

THÈME À MATÉRIALITÉ FAIBLE : LOCAL COMMUNITIES (S)

Conformément à ses ambitions de créer une entreprise durable à long terme, DEME cherche à établir des relations de collaboration avec les communautés locales par la consultation, l'engagement et la participation. Nombre de ces initiatives sont menées par les employés, qui passent souvent des années à travailler localement, à soutenir et à collaborer avec des organisations caritatives locales dans les communautés où ils vivent et opèrent.

Il n'y a pas de KPI particulier pour ce thème mais, DEME vise à :

- Soutenir une grande variété de projets sociaux à travers le monde.
- Accroître l'engagement des employés concernant les avantages de la participation communautaire.

6.4. INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE POUR CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

Suite à l'exercice de matérialité réalisé au chapitre [4.3.2], les sujets à haute matérialité pour CFE Contracting et BPI Real Estate sont regroupés dans quatre thèmes:

- People (S)
- Mobility (E)
- Energy (E)
- Materials (E)

Auxquels on peut ajouter la Gouvernance et l'Innovation.

Les indicateurs clés et les objectifs sont repris au chapitre 6.1.2. Quelques KPIs complémentaires permettant de suivre de manière complète l'évolution de ces thématiques sont aussi fournis au chapitre 6.3.1.

6.4.1. KPIs POUR LES SUJETS ESG À HAUTE MATÉRIALITÉ

6.4.1.1. KPIs environnementaux

Pour CFE Contracting et BPI REal Estate, la thématique du climat et de l'énergie est cruciale.

Ainsi, on mesure la diminution de CO₂ produite dans les opérations de CFE Contracting et BPI Real Estate. Il s'agit des scopes 1 et 2 selon l'approche du Greenhouse Gas Protocol :

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 fleet 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.

Pour CFE Contracting et BPI Real Estate, la méthode de bilan carbone ADEME est suivie.

	Unit	2019	2020	2021
CO ₂ emissions scope 1	Tonnes CO ₂	14.754,00	15.812,22	14.569,75
CO ₂ emissions scope 2	Tonnes CO ₂	3.063,00	1.871,57	1.919,06
CO₂ emissions scope 1+2	Tonnes CO₂	17.817,00	17.683,78	16.488,81

De manière générale, 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.

L'analyse de ce KPI a permis de détecter une légère surestimation du CO₂ dans le rapport annuel de 2020. Cette surestimation n'étant pas matérielle, il n'est pas nécessaire d'apporter de correction substantielle aux chiffres communiqués précédemment. Le plus important était de s'assurer d'avoir des bases solides dans le reporting de 2021, ce qui a été confirmé par des consultants externes.

CFE Contracting et BPI Real Estate ont travaillé cette année sur le scope 3. Pour CFE Contracting, il s'agit d'un travail de mapping de ce scope 3 pour mettre en lumière les plus grosses sources de production de béton, ainsi que de donner une première estimation quantifiée de ce scope. Pour BPI Real Estate, il s'agit de développer un outil permettant la prise en compte du CO₂ dans le design des bâtiments, mais aussi l'évaluation de l'empreinte carbone de son portefeuille actuel. Cet outil permettra la facilitation des choix durables dès la conception. Des LCA (Life Cycle Assessment) ont aussi été réalisés sur des projets emblématiques de BPI Real Estate et seront peu à peu généralisés, notamment dans le cadre de la taxonomie européenne.

KPIs relatifs à la mobilité

Il n'y a à ce stade pas de KPI relatif au transport des matériaux bien que ce sujet ait une haute matérialité. L'approche privilégiée a été celle de projets pilotes utilisant des centres de consolidation logistique pour permettre d'avoir une vue complète de la problématique à l'échelle d'un projet. Les premiers résultats sont très encourageants, car l'étude très détaillée réalisée au Luxembourg indique une réduction théorique de 46% du CO₂ lié au transport des matériaux grâce à l'optimisation et l'utilisation d'un centre de consolidation.

Le réemploi sur site de matériaux de démolition est aussi une piste étudiée chez BPI Real Estate pour réduire la rotation des camions de déchets. Elle a été mise en œuvre en 2021 sur le site Samaya.

En ce qui concerne la mobilité des employés et ouvriers de CFE Contracting et BPI Real Estate, la consommation des véhicules (voitures, camionnettes et camions) est mesurée. Ces mesures sont également transformées en CO₂ dans le calcul global scope 1+2.

Fleet	Unit	2.020	2.021
Diesel - Car	litre	2.755.474	3.155.234
Hybrid - Car	litre	1.870	7.168
Unleaded - Car	litre	287.367	384.526
Diesel - Truck	litre	670.768	732.281
Hybrid - Truck	litre	0	0
Unleaded - Truck	litre	4.198	3.914
Cars	#	1.909	1.855
Trucks	#	108	138
consumption cars / #cars	litre/#	1.595	1.912
consumption trucks / #trucks	litre/#	6.250	5.335

La mobilité des employés et ouvriers est en effet un enjeu important vu qu'elle représente pas loin de 65% des émissions de CO₂ scope 1et 2.

KPIs relatifs à l'énergie (Efficient & Decent Energy)

Pour cette thématique, nous mesurons à la fois la consommation d'énergie sur les chantiers de CFE Contracting et l'utilisation de systèmes de chauffe durables dans les projets de BPI Real Estate.

La consommation en énergie est monitorée directement sur les chantiers de CFE Contracting qui sont pour la plupart équipés de compteurs intelligents.

Energy	Unit	2.020	2.021
Electricity	Kwh	12.990.826	15.369.337
Gaz	Kwh	3.195.251	4.844.905
Fuel	Kwh	11.064.479	12.050.850
TOTAL	Kwh	27.252.576	32.267.113
TOTAL/turnover	Kwh/k€	30	31

Dans ses développements immobiliers, BPI Real Estate cherche à optimiser la consommation en énergie de ses bâtiments et surtout, à utiliser des moyens de chauffage exempts de combustibles fossiles (gaz, charbon et mazout). Ainsi, cette année, 206.870 m² de projets à l'étude ou en développement proposent une cogénération, un réseau de chaleur biomasse/pellets ou de la géothermie et 83.200 m² intègrent un système de chauffage strictement « fossil free ». Ces données sont actualisées régulièrement et disponibles sur le site internet de BPI Real Estate (<https://www.bpi-realestate.com/fr/be/developpement-durable>). Cet aspect est important dans le cadre des analyse de vie du bâtiment (Life Cycle Assessment - LCA) où la part des consommations est souvent prépondérante pour développer des bâtiments durables.

KPIs relatifs aux matériaux

La thématique des matériaux concerne le choix des matériaux pour la construction, le réemploi de matériaux, la limitation des déchets ou encore la gestion raisonnée des ressources naturelles telles que l'eau. Le choix des matériaux a un impact notamment au niveau des émissions de CO₂. Chez BPI Real Estate, il est de plus en plus analysé via les Life Cycle Assessment (LCA). La rénovation et le réemploi y jouent bien entendu un rôle important.

En ce qui concerne le réemploi, il peut être à la fois monitoré du point de vue du développeur (BPI Real Estate) et par les équipes d'exécution (CFE Contracting).

Pour l'analyse sur chantier, CFE Contracting a analysé l'ensemble des données du projet ZIN, qui sert en quelque sorte de projet pilote pour définir les KPI les plus SMART et des objectifs ambitieux réalisistes.

BPI Real Estate, de son côté, monitore de manière précise les matériaux qui sont réutilisés dans ses projets. Cela commence par des inventaires avant démolition des bâtiments préexistants. Cette année, quelques 35.580 tonnes de matériaux ont pu être réutilisées.

Depuis début 2020, un nouvel indicateur lié aux déchets est monitoré dans toutes les filiales de CFE Contracting. Les cinq fractions principales de déchets sont mesurées 4x/an et intégrées au dashboard environnement. En 2022, ce monitoring se concentrera aussi sur la part de recyclage réalisée par les collecteurs de containers mixtes afin de mesurer ainsi le taux de recyclage total des déchets collectés.

Waste	Unit	2.020	2.021
Mixed (ton)	ton	9.498	10.672
Wood (ton)	ton	3.855	2.896
Inert (ton)	ton	9.498	6.222
Hazardous (ton)	ton	38	33,6
Steel (ton)	ton	542	6750,21
TOTAL	ton	23.431	28.595
TOTAL/turnover	ton/M€	25,69	27,50

Le reporting concernant les eaux de pompage démarre en 2022.

CFE Contracting et BPI Real Estate analysent également les critères techniques de la taxonomie européenne pour valider leurs objectifs autour de la thématique des matériaux et de l'eau.

6.4.1.2. KPIs Sociaux

KPIs relatifs à la sécurité, la santé et le bien-être

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

Ce dashboard reprenant les informations principales de chaque filiales 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 gravité sont aussi reprises au chapitre 6.1.2.

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.

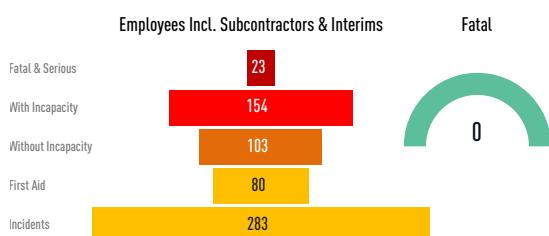
Sécurité pour CFE Contracting	2019	2020	2021	Moyenne sectorielle *
Taux de fréquence	13,72	26,12	22,37	28,57
Taux de gravité	0,44	0,61	0,69	0,96

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

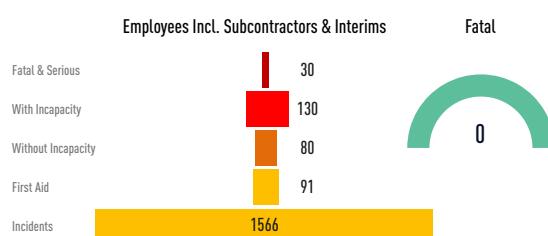
Taux de fréquence CFE = nombre d'accidents avec incapacité x 1million divisé par le nombre d'heures de travail

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

2020



2021



KPIs relatifs à l'attraction, la formation et la rétention des talents

Les indicateurs RH sont repris au chapitre 6.2.

Une attention particulière est cependant apportée aux formations. Ainsi, chez CFE Contracting et BPI Real Estate, l'ambition est d'offrir au minimum 5 jours de formation par collaborateur en 2030.

	2018	2019	2020	2021
Heures de formation	48.116	58.350	46.273	41.343
Nombre d'employés	3.524	3.276	3.250	3.137
Ratio (h/FTE)	14	18	14	13
Ratio (j/FTE)*	1,7	2,2	1,8	1,6

*sur base d'une journée de 8h de travail

6.4.1.3. KPIs relatifs à la gouvernance

L'existence de chartes et procédures permet d'assurer la bonne gouvernance des différents 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

En 2021, l'analyse de Sustainalytics sur la gestion des risques ESG a permis de relever des pistes d'améliorations des politiques ESG. Ces dernières ont donc été revues en ce sens.

De manière générale, tous les documents propres à la gouvernance sont revus régulièrement pour coller aux réglementations en vigueur..

Chaque année, une série d'audits sont menés par notre auditeur interne pour s'assurer du respect et de la connaissance des politiques et procédures en vigueur.

Aucune infraction majeure n'a été constatée.

Dans un soucis d'amélioration continue, 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.

Dans un soucis de transparence, des tableaux de bord relatifs à la sécurité, aux ressources humaines et à l'environnement sont publiés de manière régulière (mensuellement ou 4x/an selon le sujet) et transmis au management de CFE Contracting ainsi qu'aux comités de direction de toutes les entités.

Ces tableaux de bord 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.

6.4.1.4. KPIs relatifs à l'innovation

L'année 2020 aura permis à CFE Contracting et BPI Real Estate 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.

En 2021, la gouvernance autour de l'innovation (rôle et responsabilités de chacun) ainsi que le processus clair pour structurer l'innovation ont été définis. Cet exercice a permis de déterminer les thématiques dans lesquelles il faut chercher à innover en priorité et donc concentrer les moyens nécessaires à des politiques ambitieuses et efficaces.

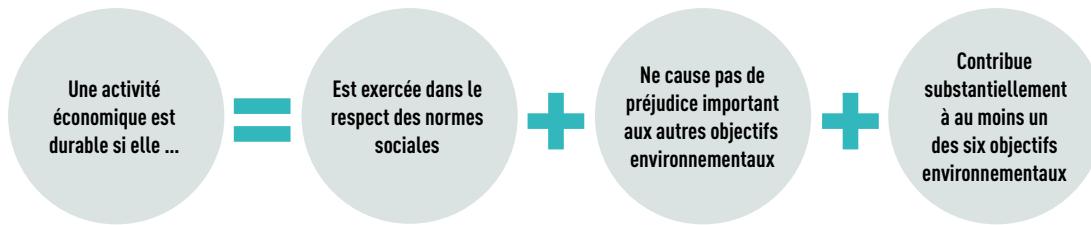
Plus encore, un outil permettant de collecter et de centraliser les idées innovantes des collaborateurs et de définir le suivi à apporter à ces idées a été développé en 2021 et sera mis à disposition des collaborateurs début 2022. Une communication claire et structurée accompagnera cette démarche.

7. TAXONOMIE EUROPÉENNE

7.1. INTRODUCTION

La taxonomie de l'UE vise à réaliser la transformation vers une économie à faible émission de carbone grâce à des définitions et des modes de déclaration des activités « vertes ». L'objectif de la taxonomie européenne est donc la création d'un système de classification de ce qui est considéré comme « durable » d'un point de vue environnemental et social. Elle crée un cadre et des principes pour évaluer les activités économiques en tenant compte de six objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique, l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et la réduction de la pollution et la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Son fonctionnement est le suivant : une activité peut être considérée « durable » si elle contribue substantiellement à l'un des six objectifs environnementaux, sans causer de préjudice important à l'un des cinq autres objectifs. Une activité doit également respecter des critères sociaux basiques pour être considérée comme « durable ».



À ce stade, des seuils de performance concrets (dits « critères d'examen technique (CET) ») n'ont encore été élaborés que pour une première série d'activités économiques qui contribuent substantiellement à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci. Pour les quatre autres objectifs environnementaux, ces seuils devraient être établis dans le courant de l'année 2022. Les critères de préjudices importants sont eux déjà connus pour les six catégories.

L'atténuation du changement climatique	✓
L'adaptation au changement climatique	✓
L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines	
La transition vers une économie circulaire	
La prévention et la réduction de la pollution	
La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes	

Il convient de noter que les définitions ne sont pas toujours claires et sont susceptibles d'évoluer. Cela nécessite également des adaptations majeures de la méthodologie et des processus de reporting requis pour ces définitions.

Pour 2021, le Groupe CFE doit indiquer si ses activités sont « éligibles » en tant que « vertes », c'est-à-dire qu'elles relèvent de la taxonomie européenne. CFE doit donc publier trois indicateurs clés de performance (ICP) :

- Part de chiffre d'affaires « éligible »
- Part des dépenses d'investissement (CapEX) « éligible »
- Part des dépenses d'exploitation (OpEX) « éligible »

Pour 2022, il est prévu de déterminer si ces activités sont « alignées » sur la taxonomie de l'UE, en les testant par rapport à des CET sans causer de dommages significatifs (Do not significantly harm - DNSH) aux autres objectifs définis dans la taxonomie de l'UE. Comme la législation formule les CET de manière très ambitieuse, il semble que de nombreuses activités qui apportent une contribution positive au climat ne seront pas forcément reconnues comme « alignées ». Ici encore, la publication des trois ICP est demandée (éligibilité ET alignement).

CFE rapporte la taxonomie européenne sur la base de son périmètre de consolidation comptable. Une approche conservatrice a été appliquée par les différents pôles pour déterminer si une activité remplit ou non les conditions requises pour la taxonomie de l'UE.

7.2. RÉSULTATS CONSOLIDÉS : ÉLIGIBILITÉ

EU TAXONOMIE			
	Part d'activités économique éligibles à la taxonomie (%)	Part d'activités économique non éligibles à la taxonomie (%)	
CHIFFRE D'AFFAIRES	50%		50%
CAPEX	36%		64%
OPEX ⁽¹⁾	-		-

(1) Les dépenses d'exploitation, telles que définies dans le cadre de la taxonomie de l'UE, comprennent une liste restrictive de coûts non capitalisés. Les états financiers étant préparés sur la base des normes IFRS, ces coûts sont déjà inclus dans les dépenses d'investissement.

7.3. MÉTHODOLOGIE

7.3.1. CHEZ DEME

EU TAXONOMIE				
	Part d'activités économique éligibles à la taxonomie (%)	Part d'activités économiques probablement éligibles à la taxonomie (%)	Part d'activités économiques susceptible d'être éligibles (éligibles et probablement éligibles) (%)	Estimation de la part d'activité éligibles ET alignées à la taxonomie (%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	28%	43%	28% - 71%	24%
CAPEX	32%	61%	32% - 93%	32%
OPEX ⁽¹⁾	-	-	-	-

(1) Les dépenses d'exploitation, telles que définies dans le cadre de la taxonomie de l'UE, comprennent une liste restrictive de coûts non capitalisés. Les états financiers étant préparés sur la base des normes IFRS, ces coûts sont déjà inclus dans les dépenses d'investissement.

Les activités éoliennes offshore de DEME seront, sur la base de l'interprétation actuelle, à la fois "éligibles" et largement "alignées" sur la taxonomie de l'UE. 28% du revenu total est "éligible" et 24% est déjà "aligné" sur la base des définitions actuelles. En outre, 32 % du total des dépenses d'investissement sont à la fois "éligibles" et peuvent déjà être considérées comme "alignées". DEME est également active dans d'autres activités "vertes" telles que la construction de ponts et de tunnels pour les infrastructures ferroviaires, et la construction ou la modernisation d'infrastructures portuaires. Pour ces activités, la taxonomie laisse de la place à l'interprétation, c'est pourquoi ces activités sont actuellement considérées comme "probablement éligibles", représentant 43% du chiffre d'affaires total. En outre, 61 % des dépenses totales en capital peuvent être considérées comme "probablement éligibles". Une analyse plus détaillée de la taxonomie de l'UE est disponible dans le rapport de durabilité de DEME.

L'évaluation de l'éligibilité au cours de l'exercice 2021 a été réalisée au niveau du projet, en commençant par l'examen de l'objectif final du projet, en le reliant au secteur contributif pertinent, à l'activité éligible de la taxonomie et au(x) code(s) NACE. Tous les projets des lignes d'activité "Offshore", "Dragage" et "Infra" de DEME ont été évalués sur leur éligibilité à une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci. Les projets de la ligne d'activité "Environnement" et "Autres" de DEME n'ont pas été évalués.

Pour l'évaluation approfondie de l'alignement de la taxonomie des projets éoliens offshore de DEME, deux étapes supplémentaires ont été franchies en plus de l'évaluation d'une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. Ces projets ont également été examinés au regard de tous les critères pertinents de l'approche "Do Not Significant Harm". Enfin, le respect des garanties sociales minimales (principes directeurs de l'OCDE et principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme) a été vérifié par l'examen des informations pertinentes détaillées notamment dans le précédent rapport sur le développement durable de DEME, la politique en matière de droits de l'homme, notre code d'éthique et d'intégrité commerciale et l'indice de contenu GRI de DEME.

Le calcul de la proportion des activités éligibles ou non éligibles à la Taxonomie dans les dépenses d'investissement est basé sur le plan CapEx de DEME au 31 décembre 2021.

7.3.2. CHEZ CFE CONTRACTING ET BPI REAL ESTATE

CFEC

	EU TAXONOMIE	
	Part d'activités économique éligibles à la taxonomie (%)	Part d'activités économique non éligibles à la taxonomie (%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	98%	2%
CAPEX	100%	0%
OPEX ⁽¹⁾	-	-

BPI REAL ESTATE

	EU TAXONOMIE	
	Part d'activités économique éligibles à la taxonomie (%)	Part d'activités économique non éligibles à la taxonomie (%)
CHIFFRE D'AFFAIRES	100%	0%
CAPEX	-	-
OPEX ⁽¹⁾	-	-

(1)Les dépenses d'exploitation, telles que définies dans le cadre de la taxonomie de l'UE, comprennent une liste restrictive de coûts non capitalisés. Les états financiers étant préparés sur la base des normes IFRS, ces coûts sont déjà inclus dans les dépenses d'investissement.

En partant des états financiers consolidés, une vue d'ensemble a été réalisée pour les différentes entités du groupe en ce qui concerne la nature de leurs activités et leurs codes NACE. La liste des codes NACE est un cadre européen qui divise toutes les activités économiques en différents codes. Étant donné qu'elle est intégrée dans la taxonomie de l'UE, elle sert de base pour distinguer les activités éligibles et non éligibles du groupe.

Plus de 95% du chiffre d'affaires et des investissements de CFE Contracting et BPI Real Estate sont éligibles à la taxonomie de l'UE et sont concentrés dans les secteurs de la construction, des installations électriques et multitechniques, des infrastructures ferroviaires et de la promotion immobilière (BPI). L'analyse finale d' "alignement" sera finalisée en 2022. Les critères d'alignement sont en effet au centre des réflexions de CFE Contracting et BPI Real Estate. Cela concerne entre autres la consommation en eau des sanitaires pour les bâtiments tertiaires, la gestion des déchets sur chantier et lors de la démolition éventuelle des bâtiments pré-existants ou les analyses GWP/carbone des projets en développement.



ÉTATS FINANCIERS

DÉFINITIONS.....	138
PRINCIPAUX ÉTATS FINANCIERS	139
COMPTÉ DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ	139
ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL.....	139
ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	140
TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE.....	141
ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES.....	142
CAPITAL ET RÉSERVES.....	142
NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	143
1. PRINCIPES GÉNÉRAUX.....	147
2. PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS	148
3. MÉTHODES DE CONSOLIDATION	160
PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION.....	160
OPÉRATIONS INTRA-GROUPE	160
CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS ET DES ÉTABLISSEMENTS ÉTRANGERS	160
OPÉRATIONS EN MONNAIES ÉTRANGÈRES	160
4. INFORMATION SECTORIELLE	161
SECTEURS OPÉRATIONNELS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	161
SECTEUR OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES - DEME	161
ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU COMPTÉ DE RÉSULTAT	162
DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	163
CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	163
ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE	164
TABLEAU RÉSUMÉ CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE	165
AUTRES INFORMATIONS	165
INFORMATIONS GÉOGRAPHIQUES	165
5. ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES	166
ACQUISITIONS POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE 2021	166
CESSIONS POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE 2021	166
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET PASSIFS ASSOCIÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021.....	166
6. PRODUITS DES ACTIVITÉS ANNEXES ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	171
7. RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES	171
8. RÉSULTAT FINANCIER	171
9. RÉSULTAT PAR ACTION	172
10. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT GLOBAL	172
11. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE GOODWILL	174
12. GOODWILL.....	175
13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES	176
14. PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE	178
15. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	180
16. CONTRATS DE CONSTRUCTION	180
17. STOCKS	181
18. ÉVOLUTION DES CRÉANCES, DETTES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION	181
19. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE.....	181

20.	SUBSIDES	182
21.	AVANTAGES DU PERSONNEL	182
22.	PROVISIONS AUTRES QU'ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL NON COURANTS	185
23.	ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES.....	185
24.	INFORMATIONS RELATIVES À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	186
	ANALYSE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET TEL QUE DÉFINI PAR LE GROUPE	186
	ÉCHÉANCIER DES DETTES FINANCIÈRES	186
	FLUX DE TRÉSORERIE RELATIFS AUX DETTES FINANCIÈRES	186
	LIGNES DE CRÉDIT ET PRÊTS À TERME BANCAIRES	187
	COVENANTS FINANCIERS.....	187
25.	INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS	188
	GESTION DU CAPITAL	188
	RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊTS	188
	SENSIBILITÉ AU RISQUE DE TAUX	188
	DESCRIPTION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE.....	189
	RISQUE DE CHANGE	189
	RISQUE LIÉ AUX MATIÈRES PREMIÈRES.....	190
	RISQUE DE CRÉDIT ET DE CONTREPARTIE	190
	RISQUE DE LIQUIDITÉ	191
	VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR PAR CATÉGORIE COMPTABLE	191
26.	AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS	193
27.	AUTRES ENGAGEMENTS REÇUS	193
28.	LITIGES	193
29.	PARTIES LIÉES	194
30.	HONORAIRES DES COMMISSAIRES.....	195
31.	ÉVÉNEMENT IMPORTANT SURVENU APRÈS LA DATE DE CLÔTURE POUR LES ACTIVITÉS POURSUIVIES	196
32.	ENTREPRISES APPARTENANT AU GROUPE CFE	196
	RAPPROCHEMENT DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE.....	202
	DÉCLARATION PORTANT SUR L'IMAGE FIDÈLE DONNÉE PAR LES ÉTATS FINANCIERS ET SUR L'EXPOSÉ FIDÈLE CONTENU DANS LE RAPPORT DE GESTION	204
	RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LA SOCIÉTÉ	205
	RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE COMPAGNIE D'ENTREPRISES CFE SA POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021 – COMPTES CONSOLIDÉS.....	206
	ÉTATS FINANCIERS STATUTAIRES	211
	ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL STATUTAIRES (BEGAAP)	211
	ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL	212

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 d'immobilisations (in)corporelles et goodwill
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.

PRINCIPAUX ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2021	2020 retraité
Chiffre d'affaires	4	1.125.346	1.026.600
Produits des activités annexes	6	50.749	64.616
Achats		(793.536)	(745.686)
Rémunérations et charges sociales	7	(202.665)	(189.074)
Autres charges opérationnelles	6	(111.356)	(109.221)
Dotations aux amortissements	11-13	(20.217)	(19.674)
Dépréciation des goodwill	12	0	0
Résultat opérationnel sur l'activité		48.321	27.561
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	14	9.655	10.574
Résultat opérationnel		57.976	38.135
Charges associées aux activités de financement	8	(3.448)	(3.706)
Autres charges et produits financiers	8	(2.591)	(4.991)
Résultat financier		(6.039)	(8.697)
Résultat avant impôts		51.937	29.438
Impôts sur le résultat	10	(12.431)	(11.749)
Résultat de l'exercice des activités poursuivies		39.506	17.689
Résultat de l'exercice des activités abandonnées	5	113.260	47.134
Résultat de l'exercice		152.766	64.823
Participations ne donnant pas le contrôle - activités poursuivies		0	0
Participations ne donnant pas le contrôle - activités abandonnées	5	(2.758)	(803)
Résultat - part du groupe		150.008	64.020
Résultat des activités poursuivies - part du groupe		39.506	17.689
Résultat des activités abandonnées - part du groupe	5	110.502	46.331
Résultat net part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	9	5,93	2,53
Résultat net part du groupe par action des activités poursuivies (EUR) (base et dilué)	9	1,56	0,70
Résultat net part du groupe par action des activités abandonnées (EUR) (base et dilué)	9	4,37	1,83

ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2021	2020
Résultat - part du groupe		150.008	64.020
Résultat de l'exercice		152.766	64.823
Variation de juste valeur liées aux instruments financiers		21.373	(9.033)
Écarts de change résultant de la conversion		6.393	(11.592)
Impôts différés	10	(3.000)	446
Autres éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net		24.766	(20.179)
Réévaluation du passif net au titre des prestations et contributions définies	21	(248)	(6.239)
Impôts différés	10	98	1.472
Autres éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net		(150)	(4.767)
Total des autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres		24.616	(24.946)
Résultat global :		177.382	39.877
- Part du groupe		174.536	38.810
- Part des participations ne donnant pas le contrôle		2.846	1.067
Résultat global part du groupe par action (EUR) (base et dilué)	9	6,89	1,53

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2021	2020
Immobilisations incorporelles	11	1.943	111.259
Goodwill	12	23.763	172.127
Immobilisations corporelles	13	82.283	2.515.052
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	14	103.418	204.095
Autres actifs financiers non courants	15	79.313	89.196
Instruments financiers dérivés non courants	25	0	1.433
Autres actifs non courants		13.861	15.052
Actifs d'impôts différés	10	8.257	127.332
Actifs non courants		312.838	3.235.546
Stocks	17	160.381	184.565
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	18	281.256	867.761
Autres actifs courants d'exploitation	18	85.555	57.454
Autres actifs courants non opérationnels	18	2.416	21.731
Instruments financiers dérivés courants	25	874	7.831
Actifs financiers courants		15.691	2.900
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	143.587	759.695
Actifs courants		689.760	1.901.937
Actifs détenus en vue de la vente	5	4.297.401	0
Total de l'actif		5.299.999	5.137.483
Capital		41.330	41.330
Prime d'émission		800.008	800.008
Résultats non distribués		1.184.100	1.059.406
Plans de pension à prestations et contributions définies		(41.976)	(41.783)
Réserves liées aux instruments financiers		(31.160)	(49.715)
Écarts de change résultant de la conversion		(15.967)	(22.133)
Capitaux propres – part du groupe		1.936.335	1.787.113
Participations ne donnant pas le contrôle		19.691	17.835
Capitaux propres		1.956.026	1.804.948
Engagements de retraites et avantages du personnel	21	11.916	76.686
Provisions non courantes	22	12.279	13.239
Autres passifs non courants		38.267	32.287
Emprunts obligataires non courants	24	0	29.794
Dettes financières non courantes	24	77.599	918.681
Instruments financiers dérivés non courants	25	0	10.095
Passifs d'impôts différés	10	2.129	96.961
Passifs non courants		142.190	1.177.743
Provisions courantes	22	40.744	44.163
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	18	277.009	1.178.012
Passifs d'impôt exigible		8.300	75.283
Emprunts obligataires courants	24	29.899	0
Dettes financières courantes	24	149.084	412.649
Instruments financiers dérivés courants	25	1.442	7.750
Autres passifs courants d'exploitation	18	141.723	192.424
Autres passifs courants non opérationnels	18	78.376	244.511
Passifs courants		726.577	2.154.792
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	5	2.475.206	0
Total des capitaux propres et passifs		5.299.999	5.137.483

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Notes	2021	2020 retraité
Activités opérationnelles			
Résultat opérationnel sur les activités poursuivies		48.321	27.561
Résultat opérationnel sur les activités abandonnées	5	138.692	59.692
Résultat opérationnel sur l'activité		187.013	87.253
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement		20.217	19.674
Dotations nettes aux provisions		(5.118)	(1.874)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash		8.098	(104)
Perte/(bénéfice) relatifs à la cession des immobilisations corporelles et financières		(2.099)	(1.341)
Dividendes reçus des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		7.937	14.047
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités opérationnelles	5	335.880	250.229
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement		551.928	367.884
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes		(22.873)	1.514
Diminution/(augmentation) des stocks		(12.989)	(30.388)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et des autres dettes courantes et non courantes		5.816	(5.370)
Impôts sur le résultat payé/reçu		(13.220)	(7.204)
Activités abandonnées : variation du fonds de roulement	5	(52.125)	91.898
Flux de trésorerie nets provenant (utilisés dans) des activités opérationnelles		456.537	418.334
Activités d'investissement			
Produits résultant de la vente d'immobilisations (in)corporelles		3.371	3.778
Achat d'immobilisations (in)corporelles		(14.557)	(12.324)
Acquisition de filiales sous déduction de la trésorerie acquise		(2.240)	0
Variation du pourcentage d'intérêts détenus dans des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		0	0
Diminution/(augmentation) de capital des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	14	(5.750)	0
Produits résultant de la cession de filiales	5	0	60
Remboursement (octroi) de prêts accordés aux participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence		1.366	(3.763)
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités d'investissement	5	(266.412)	(147.139)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des activités d'investissement		(284.222)	(159.388)
Activités de financement			
Intérêts payés		(6.765)	(6.463)
Intérêts perçus		3.317	2.757
Autres charges et produits financiers		(1.885)	(1.987)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	24.3	33.483	40.976
Remboursements d'emprunts	24.3	(33.511)	(36.312)
Dividendes payés		(4.893)	0
Activités abandonnées : flux de trésorerie des activités de financement	5	(250.827)	(103.821)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans) des activités de financement		(261.081)	(104.850)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie des activités poursuivies		6.026	3.237
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie des activités abandonnées	5	(94.792)	150.859
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		759.695	612.206
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		(195)	(2.550)
Activités abandonnées : effets des variations de taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	5	1.485	(4.057)
Transfert aux actifs détenus en vue de la vente	5	(528.632)	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	19	143.587	759.695

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

	Capital (milliers d'euros)	Prime d'émission	Résultats non distribués	Plans de pension à prestations et contributions définies	Réserve liées aux instruments financiers	Écarts de change résultant de la conversion	Capitaux propres – part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Décembre 2020	41.330	800.008	1.059.406	(41.783)	(49.715)	(22.133)	1.787.113	17.835	1.804.948
Résultat global de la période			150.008	(193)	18.555	6.166	174.536	2.846	177.382
Dividendes payés aux actionnaires			(25.314)				(25.314)		(25.314)
Dividendes des minoritaires								(1.008)	(1.008)
Modification de périmètre et autres mouvements								18	18
Décembre 2021	41.330	800.008	1.184.100	(41.976)	(31.160)	(15.967)	1.936.335	19.691	1.956.026

Les capitaux groupes s'élèvent à 1.956.026 milliers d'euros au 31 décembre 2021 dont 133.831 milliers d'euros relatifs aux activités poursuivies et 1.822.195 milliers d'euros sont relatifs aux activités abandonnées.

Les variations de juste valeur des plans de pensions à prestations ou contributions définies ainsi que celles relatives aux instruments dérivés sont expliquées respectivement dans les notes 21 « Avantages du personnel » et 14 « Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence ».

Le dividende payé aux actionnaires, soit 25.314 milliers d'euros, est présenté à hauteur de 4.893 milliers d'euros dans les flux de trésorerie des activités de financement des activités poursuivies et à hauteur de 20.421 dans les flux de trésorerie des activités de financement des activités abandonnées.

Le dividende payé aux minoritaires, soit 1.008 milliers d'euros, est entièrement présenté dans les flux de trésorerie des activités de financement des activités abandonnées.

	Capital (milliers d'euros)	Prime d'émission	Résultats non distribués	Plans de pension à prestations et contributions définies	Réserve liées aux instruments financiers	Écarts 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

CAPITAL ET RÉSERVES

Le capital au 31 décembre 2021 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.

Comme la scission partielle entraînera mécaniquement un transfert d'une part substantielle des fonds propres et des réserves distribuables de CFE à DEME Group, le conseil d'administration a estimé que les fonds propres de CFE doivent être renforcés et a proposé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2021. Cette proposition devra être approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée générale.

Un dividende de 25.314 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020, correspondant à 1,00 EUR brut par action, avait été proposé par le conseil d'administration et approuvé lors de l'assemblée générale.

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 2021 comprennent les états financiers de la société, de ses filiales, (‘le groupe CFE’) et les intérêts dans les sociétés mises en équivalence. CFE est contrôlée à concurrence de 62,1 % par le groupe d’investissement belge Ackermans & van Haaren (XBRU BE0003764785). CFE et Ackermans & van Haaren sont des sociétés cotées en bourse sur Euronext Bruxelles.

Le conseil d’administration a donné son autorisation pour la publication des états financiers consolidés du groupe CFE le 25 mars 2022.

Les états financiers consolidés du groupe CFE doivent être lus en parallèle avec le rapport de gestion du conseil d’administration.

PRINCIPALES TRANSACTIONS EN 2021 ET 2020 AVEC EFFET SUR LE PÉRIMÈTRE DU GROUPE CFE

TRANSACTIONS EN 2021 DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

1. Pôle Contracting

Au cours de l’année 2021, les principaux mouvements de périmètre qui affectent le pôle Contracting du groupe CFE sont les suivants :

- La société Mobix Coghe NV, filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, a été absorbée par la société Mobix Remacom NV, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 ;
- La société Procool SA, filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, a été absorbée par la société VMA Druart SA, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 ;
- La société CFE Bau GmbH, filiale à 100% du groupe CFE, a été constituée. Cette société a été consolidée selon la méthode globale ;
- La société Anmeco NV, filiale à 100% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale ;
- La société VMA NV, filiale à 100% du groupe CFE, a augmenté sa participation dans la société VMA R. Robotics Sp. z o.o. passant de 51% à 100%. Cette société qui était intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale. Nous référons à la note 5 du présent rapport ;
- La société VMA NV, filiale à 100% du groupe CFE, a acquis 100% des titres des sociétés Rolling Robotics Sp. z o.o., Rolling Robotics Sp. komandytowa, Power Automation Sp. z o.o. et Power Automation Sp.komandytowa. Ces sociétés ont été consolidées selon la méthode globale. Nous référons à la note 5 du présent rapport ;
- La société CFE Sénégal SASU, filiale à 100% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode de l’intégration globale.

2. Pôle promotion immobilière

Au cours de l’année 2021, les principaux mouvements de périmètre qui affectent le pôle promotion immobilière du groupe CFE sont les suivants :

- La société BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a acquis :
 - o 100% de la société nouvellement créée BPI Project VIII Sp. z o.o.;
 - o 100% de la société nouvellement créée BPI Project IX Sp. z o.o..

Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale ;

- La société BPI Real Estate Luxembourg SA a acquis :
 - o 50% de la société nouvellement créée The Roots Real Estate S.à r.l.;
 - o 50% de la société nouvellement créée The Roots Office S.à r.l..

Les entités acquises citées ci-dessus ont été intégrées par mise en équivalence ;

- La société BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a liquidé la totalité de ses titres (100%) dans la société Immo Wola Sp. z o.o. Cette société était consolidée selon la méthode globale ;
- La société BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. a réduit sa participation dans la société BPI Project V Sp. z o.o. passant de 100% à 50%, laquelle a été renommée BPI-Revive Matejki Sp. z o.o.. Cette société qui était consolidée selon la méthode globale est désormais intégrée par mise en équivalence ;
- La dénomination sociale des sociétés BPI Project III Sp. z o.o., BPI Project VI Sp. z o.o. et BPI Project VII Sp. z o.o. a été modifiée en BPI Obrzezna Sp. z o.o., BPI Jaracza Sp. z o.o. et BPI Chmielna Sp. z o.o., respectivement ;
- La société BPI Real Estate Luxembourg SA a acquis 100% des titres de la société Livingstone Retail S.à r.l. préalablement détenus par la société M1 SA, filiale à 33,33% du groupe CFE. A la suite de ce transfert, la dénomination sociale de cette société a été modifiée en Mimosas Real Estate S.à r.l.. Cette société qui était intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode de l’intégration globale ;
- La société BPI Real Estate Belgium SA a acquis 37,5% de la société nouvellement constituée Tervuren Square SA. Cette société a été intégrée par mise en équivalence ;

- La société BPI Real Estate Belgium SA a réduit sa participation dans la société Samaya Development SA passant de 100% à 50%. Cette société qui était consolidée selon la méthode globale est désormais intégrée par mise en équivalence ;
- La société BPI Real Estate Belgium SA a cédé la totalité de ses titres (50%) dans la société Ernest 11 SA. Cette société était intégrée par mise en équivalence.

3. Wood Shapers – Partenariat entre le pôle contracting et le pôle promotion immobilière

Au cours de l'année 2021, la société Wood Shapers SA a acquis 50% des titres de la société nouvellement créée Wood Gardens SA. Cette société a été intégrée par mise en équivalence.

4. Pôle Holding

Au cours de l'année 2021, les principaux mouvements de périmètre qui affectent le pôle Holding du groupe CFE sont les suivants :

- La société CFE Tchad SA, filiale à 100% du groupe CFE, a été vendue. Cette société était consolidée selon la méthode globale ;
- La société Franco-Belge de Constructions Internationales SAS, filiale à 100% du groupe CFE, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale.

TRANSACTIONS EN 2021 DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES – DEME

Au cours de l'année 2021, les principaux mouvements de périmètre au sein des activités de DEME sont les suivants :

- DEME a acquis :
 - o 100% des titres de la société nouvellement créée Thistle Wind Partners Ltd ;
 - o 70% des titres de la société nouvellement créée Hyport Oostende Holdco NV.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.

- o 46,6% des titres de la société Nou Vela SA ainsi que 23,77% des titres de sa filiale Port La Nouvelle SEMOP ;
- o 37,45% des titres de la société nouvellement créée Wérisol SA ;
- o 16,67% des titres du consortium Hyve BV ;
- o 28% des titres de la société Rhama Port Hub SRL ;
- o 50% des titres de la société Hyport Coordination Company LLC ;
- o 14,7% des titres de la société Asyad Terminals DUQM LLC ;
- o 26% des titres de la société DUQM Logistic Lands and Investment Company LLC ;
- o 20% des titres de la société Zeeboerderij Westdiep BV ;
- o 49% des titres de la société Japan Offshore Marine Ltd ;
- o 49,99% des titres de la société CDWE Green Jade Shipowner Ltd.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été intégrées par mise en équivalence.

- DEME a augmenté sa participation dans les sociétés G-tec Offshore SA, G-tec SAS, G-tec NV et G-tec BV passant de 72,5% à 100%. Ces sociétés restent consolidées selon la méthode de l'intégration globale ;
- DEME a augmenté sa participation dans la société Hydrogeo SARL, filiale à 60% de G-tec, passant de 43,5% à 60%. Cette société qui était intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale ;
- DEME a augmenté sa participation dans la société PT Dredging International Indonesia passant de 60% à 95%. Cette société reste consolidée selon la méthode globale ;
- DEME a augmenté sa participation dans la société High Wind NV passant de 99,1% à 100%. Cette société reste consolidée selon la méthode globale ;
- DEME a liquidé la totalité de ses titres (100%) dans les sociétés DEME Concessions Infrastructure NV, Mascarenes Dredging & Management Ltd, DEME Shipping Company Ltd, Middle East Marine Contracting Ltd et Dredging International Services Middle East DMCEST. Ces sociétés étaient consolidées selon la méthode globale ;
- DEME a changé son pourcentage d'intégration dans la société DIAP Thailand Co LTD de 98% à 48,9%. Cette société consolidée selon la méthode globale est maintenant intégrée par mise en équivalence ;
- Les sociétés Agroviro NV et Purazur NV, filiales à 74,9% et consolidées selon la méthode globale, ont été absorbées par la société DEME Environmental Contractors NV, elle-même filiale à 74,9% et consolidée selon la méthode globale. Suite à cette fusion, la dénomination sociale de la société absorbante a été modifiée en DEME Environmental NV ;
- Les sociétés Dredging International Luxembourg SA et Société de dragage Luxembourg SA, filiales à 100% de DEME et consolidées selon la méthode globale, ont été absorbées par la société Safindi SA, elle-même filiale à 100% et consolidée selon la méthode globale. Suite à cette fusion, la dénomination sociale de la société absorbante a été modifiée en DEME Luxembourg SA ;
- La dénomination sociale de la société Maritime Services & Solutions SA a été modifiée en Spartacus Shipping SA.

TRANSACTIONS EN 2020 DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

1. Pôle Contracting

Au cours de l'année 2020, les principaux mouvements de périmètre qui affectent le pôle Contracting du groupe CFE sont les suivants :

- La société VMA Vanderhoydoncks NV a été absorbée par VMA NV, filiale à 100% de CFE Contracting SA, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2020 ;
- La société Bâtiments et Ponts Construction SA (BPC SA), filiale à 100% de CFE Contracting SA, 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 SA, a été liquidée. Cette société était consolidée selon la méthode globale ;
- La société Spanbo NV, filiale à 100% de CFE Contracting SA, a été renommée Groep Terryn Construct NV.

2. 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 :
 - o 100% de la société nouvellement créée BPI Serenity Valley SA ;
 - o 100% de la société nouvellement créée Samaya Development SA.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.

- o 50% de la société nouvellement créée Arlon 53 SA ;
- o 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 :
 - o 100% de la société Herrenberg SA ;
 - o 100% de la société nouvellement créée Central Parc S.à r.l.

Les entités acquises ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.

- o 50% de la société nouvellement créée Immo Marial S.à r.l. ;
- o 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 M1 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.

3. Pôle Holding

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 2020 DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES – DEME

Au cours de l'année 2020, les principaux mouvements de périmètre au sein des activités de DEME sont les suivants :

- DEME a acquis :
 - o 100% de la société nouvellement créée Dredging International Argentina SA;
 - o 100% de la société nouvellement créée Deeptech NV ;
 - o 100% de la société nouvellement créée Meuse River Shipping SA ;
 - o 95% de la société nouvellement créée Dredging International Bahrain WLL ;
 - o 100% de la société nouvellement créée Delta River Shipping SA ;
 - o 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.

Les entités acquises citées ci-dessus ont été consolidées selon la méthode globale.

- o 37,45% de la société Blue Site SA ;
- o 19,47% de la société Feluy M2M SA ;
- o 37,68% de la société Combined Marine Terminal Operations Marafi LLC.

Les entités acquises citées ci-dessus 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 a 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 consolidées 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.

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 2021 sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2021.

Les principes comptables retenus au 31 décembre 2021 sont les mêmes que ceux retenus pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2020, 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 2021.

NORMES ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES POUR LA PÉRIODE ANNUELLE OUVERTE 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 : Allégements de loyer liés à la COVID-19 au-delà du 30 juin (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er avril 2021)
- Amendements à IFRS 4 Contrats d'assurance – Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9 jusqu'au 1er janvier 2023 (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2021)

L'application de ces normes et interprétations n'a pas eu d'effet significatif sur les états financiers consolidés de CFE.

NORMES ET INTERPRÉTATIONS ÉMISES MAIS PAS ENCORE APPLICABLES POUR LA PÉRIODE ANNUELLE OUVERTE À COMPTER DU 1ER JANVIER 2021

Le Groupe n'a appliqué de façon anticipée aucune des nouvelles normes et interprétations suivantes dont l'application n'est pas obligatoire au 31 décembre 2021.

- Amendements à IAS 16 Immobilisations corporelles : produits antérieurs à l'utilisation prévue (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022)
- 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)
- Amendements à IFRS 3 Regroupements d'entreprises : référence au cadre conceptuel (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022)
- Améliorations 2018–2020 des IFRS (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2022)
- Amendements à IFRS 17 Contrats d'assurance : application initiale à IFRS 17 et IFRS 9 (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023)
- 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 à l'énoncé de pratiques en IFRS 2 : Informations à fournir 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 12 Impôts sur le résultat: Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen)

2. PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS

(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 HYPOTHESES

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 ;
- les estimations utilisées dans l'évaluation des impôts sur le revenu ou des positions fiscales incertaines ;
- 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 influer 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 sont éliminés complètement lors de la consolidation.

Les changements dans les participations du groupe 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 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 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 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 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 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

Devise	Taux clôture 2021	Taux moyen 2021	Taux clôture 2020	Taux moyen 2020
Zloty polonais	4,60	4,56	4,56	4,44
Dollar US	1,13	1,18	1,23	1,14
Dollar Singapour	1,53	1,59	1,62	1,57
Dinar tunisien	3,25	3,29	3,29	3,20
Franc CFA	655,96	655,96	655,96	655,96
Dollar australien	1,56	1,57	1,59	1,65
Naira du Nigéria	465,25	484,15	484,55	435,36
Rouble russe	85,30	87,16	91,46	82,72
Livre égyptienne	17,86	18,56	19,26	18,06
Dollar twaïwanais	31,33	33,08	34,49	33,59

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 technique 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 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 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 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 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 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 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.

A 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) CONTRATS DE LOCATION

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.

(J) 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 référerons au paragraphe (L).

(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 X).

(K) 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.

(L) 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.

(M) 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.

(N) DÉPRÉCIATION (IMPAIRMENT) DES ACTIFS NON FINANCIERS

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 goodwills, 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 actifs non financiers 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

A l'exception du goodwill pour lequel les pertes de valeur ne sont jamais reprises, les dépréciations sur les actifs non financiers 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.

(O) 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.

(P) 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.

(Q) 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'actuaires 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'actuaires 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.

(R) 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 référerons au paragraphe J (2) 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 X).

(S) DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Les dettes commerciales et les autres dettes courantes sont valorisées au coût amorti.

(T) IMPOTS 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'affecte 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.

IFRIC 23, qui est entrée en vigueur le 1er janvier 2019, clarifie la manière d'appliquer les exigences de comptabilisation et d'évaluation d'impôts sur le résultat lorsqu'il existe une incertitude quant aux traitements fiscaux des impôts courants ou différés. L'acceptabilité d'un traitement fiscal particulier en droit fiscal peut ne pas être connue tant que l'autorité fiscale compétente ou un tribunal n'aura pas pris de décision à l'avenir. Pour évaluer si et comment un traitement fiscal incertain affecte la détermination des résultats imposables, le Groupe part du principe qu'une autorité fiscale examinera les montants

qu'elle a le droit d'examiner et qu'elle a pleinement connaissance de toutes les informations connexes lors de ces examens. Si le Groupe conclut qu'il est probable que l'administration fiscale acceptera un traitement fiscal incertain, elle détermine le résultat imposable en fonction du traitement fiscal utilisé ou prévu d'être utilisé dans ses déclarations de revenus. Si le Groupe conclut qu'il n'est pas probable qu'une autorité fiscale acceptera un traitement fiscal incertain, elle reflète l'effet de l'incertitude dans la détermination de sa position fiscale comptable. Si les résultats possibles sont binaires ou concentrés sur une seule valeur, la situation fiscale incertaine est mesurée à l'aide du montant le plus probable. Dans le cas où il existe une gamme de résultats possibles qui ne sont ni binaires ni concentrés sur une seule valeur, la somme des montants pondérés dans une gamme de résultats possibles pourrait mieux prédire la résolution de l'incertitude.

(U) 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 recouvrés.

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 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 comptabilisation 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 (activités abandonnées)

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

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 régulateur 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 transféré 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 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 avantage 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.

(V) 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.

(W) 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.

(X) 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 paragraphe (U) ci-dessus). Cet élément n'intervient cependant pas dans la détermination du degré d'avancement du contrat.

(Y) ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Les immobilisations et les groupes d'actifs qui sont aliénés sont classés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable sera réalisée dans le cadre d'une cession et non par leur utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que si la cession de ces actifs, par vente ou autre, est hautement probable et que l'actif ou le groupe d'actifs cédé est immédiatement disponible à la vente dans son état actuel. La direction doit s'être engagée à conclure la vente dans l'année suivant la date de classification.

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 avec leur passifs associés dans l'état consolidé de la situation financière. Le résultat et les flux de trésorerie des activités abandonnées sont respectivement présentés séparément dans le compte de résultat consolidé et le tableau des flux de trésorerie consolidé. Les actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente ne sont plus amortis ou dépréciés.

Au 31 décembre 2021, il s'agit des activités du pôle DEME. Le 2 décembre 2021, le conseil d'administration a annoncé son intention de scinder le groupe en deux sociétés cotées distinctes : CFE et DEME. L'objectif de cette scission est de créer deux acteurs de premier plan dans leurs secteurs d'activité respectifs.

(Z) 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. Les activités poursuivies du groupe CFE sont composées de trois pôles opérationnels : le pôle contracting, le pôle promotion immobilière, et le pôle holding.

Les activités abandonnées sont exclusivement composées des activités du groupe DEME.

3. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les sociétés dont le groupe détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote permettant le contrôle sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sur lesquelles le groupe exerce un contrôle conjoint avec d'autres actionnaires sont intégrées par mise en équivalence. Cela concerne notamment Rent-A-Port, et certaines filiales de BPI et de DEME (activités abandonnées).

L'évolution du périmètre de consolidation du groupe CFE entre 2020 et 2021 pour les activités poursuivies et les activités abandonnées se résume comme suit :

Nombre d'entités - activités poursuivies	2021	2020
Intégration globale	80	80
Mise en équivalence	93	93
Total	173	173

Nombre d'entités - activités abandonnées	2021	2020
Intégration globale	122	130
Mise en équivalence	60	50
Total	182	180

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; et
- à hauteur du pourcentage de détenzione 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 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. A 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 DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

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.

Les activités poursuivies du groupe CFE sont constituées de trois pôles opérationnels, à savoir :

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

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 dont plusieurs projets de génie civil en Belgique et de bâtiments en Afrique (hors Tunisie) et en Europe Centrale (hors Pologne).

SECTEUR OPÉRATIONNEL DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES - DEME

Les activités de DEME regroupent le dragage (dragage d'investissement et dragage de maintenance), la pose d'éoliennes Offshore, la pose de câbles sous-marins, la protection de pipelines en mer, le traitement des terres et des boues polluées ainsi que le génie civil maritime.

ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU COMPTE DE RÉSULTAT

Au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	DEME	Retraitements DEME (*)	Total activités abandonnées	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Eliminations interpôles	Total activités poursuivies	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	0		0	1.039.658	106.300	9.789	(30.401)	1.125.346	1.125.346
Résultat opérationnel sur l'activité	0		0	25.164	24.695	(1.856)	318	48.321	48.321
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	0		0	105	5.399	4.151	0	9.655	9.655
Résultat opérationnel (EBIT)	0		0	25.269	30.094	2.295	318	57.976	57.976
	% CA			2,43%	28,31%			5,15%	5,15%
Résultat financier	0		0	(2.045)	(4.134)	140	0	(6.039)	(6.039)
Impôts sur le résultat	0		0	(9.319)	(2.990)	(27)	(95)	(12.431)	(12.431)
Résultat des activités poursuivies - part du groupe	0		0	13.905	22.970	2.408	223	39.506	39.506
	% CA			1,34%	21,61%			3,51%	3,51%
Résultat des activités abandonnées - part du groupe	114.581	(4.079)	110.502						110.502
Résultat - part du groupe	114.581	(4.079)	110.502	13.905	22.970	2.408	223	39.506	150.008
Eléments non cash	0		0	18.708	878	631	0	20.217	20.217
EBITDA	0		0	43.872	25.573	(1.225)	318	68.538	68.538
	% CA			4,22%	24,06%			6,09%	6,09%
Au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Retraitements DEME (*)	Total activités abandonnées	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Eliminations interpôles	Total activités poursuivies	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	0		0	911.898	131.105	21.859	(38.262)	1.026.600	1.026.600
Résultat opérationnel sur l'activité	0		0	14.709	18.279	(5.165)	(262)	27.561	27.561
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	0		0	190	4.650	5.734	0	10.574	10.574
Résultat opérationnel (EBIT)	0		0	14.899	22.929	569	(262)	38.135	38.135
	% CA			1,63%	17,49%			3,71%	3,71%
Résultat financier	0		0	(2.525)	(4.908)	(1.264)	0	(8.697)	(8.697)
Impôts sur le résultat	0		0	(6.867)	(4.800)	(82)	0	(11.749)	(11.749)
Résultat des activités poursuivies - part du groupe	0		0	5.507	13.221	(777)	(262)	17.689	17.689
	% CA			0,60%	10,08%			1,72%	1,72%
Résultat des activités abandonnées - part du groupe	50.410	(4.079)	46.331						46.331
Résultat - part du groupe	50.410	(4.079)	46.331	5.507	13.221	(777)	(262)	17.689	64.020
Eléments non cash	0		0	18.403	1.127	(1.833)	0	17.697	17.697
EBITDA	0		0	33.112	19.406	(6.998)	(262)	45.258	45.258
	% CA			3,63%	14,80%			4,41%	4,41%

(*) 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.

DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

DÉCOMPOSITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Belgique	803.152	742.668
Pologne	156.295	170.902
Luxembourg	137.735	90.166
Autres Europe	17.468	16.068
Autres	10.696	6.796
Total consolidé	1.125.346	1.026.600

La répartition du chiffre d'affaires par pays est fonction du pays où les prestations sont réalisées.

Le groupe n'a pas de revenus générés en 2021 par un client significatif qui s'élèveraient à plus de 10% du chiffre d'affaires.

DÉCOMPOSITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Construction	718.278	634.744
Multitechnique (VMA)	196.375	164.945
Rail & Utilities (MOBIX)	125.005	112.209
Total Contracting	1.039.658	911.898
Total Promotion immobilière	106.300	131.105
Total Holding et éliminations interpôles	(20.612)	(16.403)
Total des activités poursuivies	1.125.346	1.026.600

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 interpôles.

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 DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020	Variation
Construction	1.166.070	1.058.658	+10,1%
Multitechnique (VMA)	236.359	251.120	-5,9%
Rail & Utilities (MOBIX)	164.620	182.815	-10,0%
Total Contracting	1.567.049	1.492.593	+5,0%
Total Promotion immobilière	43.510	40.721	+6,8%
Total Holding	10.060	15.747	-36,1%
Total des activités poursuivies	1.620.619	1.549.061	+4,6%

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Éliminations interpôles	Total consolidé
ACTIFS						
Goodwill	0	23.763	0	0	0	23.763
Immobilisations corporelles	0	79.785	1.121	1.377	0	82.283
Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	0	20.000	(20.000)	0
Autres actifs financiers non courants	0	9	68.350	10.954	0	79.313
Autres postes de l'actif non courants	0	11.989	58.132	1.303.276	(1.245.918)	127.479
Stocks	0	16.894	141.222	3.090	(825)	160.381
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	62.884	6.326	74.377	0	143.587
Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif	0	69.287	49.675	3.586	(122.548)	0
Autres postes de l'actif courants	0	351.267	25.199	21.097	(11.771)	385.792
Actifs détenus en vue de la vente	4.297.401	0	0	0	0	4.297.401
Total de l'actif	4.297.401	615.878	350.025	1.437.757	(1.401.062)	5.299.999
PASSIFS						
Capitaux propres	1.822.195	90.377	104.362	1.189.373	(1.250.281)	1.956.026
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	20.000	0	(20.000)	0
Emprunts obligataires non courants	0	0	0	0	0	0
Dettes financières non courantes	0	33.270	43.954	375	0	77.599
Autres postes de passifs non courants	0	14.402	36.426	13.763	0	64.591
Emprunts obligataires courants	0	0	29.899	0	0	29.899
Dettes financières courantes	0	9.393	29.350	110.341	0	149.084
Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif	0	3.641	18.845	100.061	(122.547)	0
Autres postes de passifs courants	0	464.795	67.189	23.844	(8.234)	547.594
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	2.475.206	0	0	0	0	2.475.206
Total passifs	2.475.206	525.501	245.663	248.384	(150.781)	3.343.973
Total des capitaux propres et passifs	4.297.401	615.878	350.025	1.437.757	(1.401.062)	5.299.999
Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)						
Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Éliminations interpôles	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

TABLEAU RÉSUMÉ CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Total activités poursuivies	Activités abandonnées - DEME	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	44.492	34.117	(1.253)	77.356	474.572	551.928
Flux de trésorerie nets provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles	(8.698)	28.243	14.545	34.090	422.447	456.537
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités d'investissement	(12.744)	(692)	(4.374)	(17.810)	(266.412)	(284.222)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités de financement	10.953	(26.879)	5.672	(10.254)	(250.827)	(261.081)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie	(10.489)	672	15.843	6.026	(94.792)	(88.766)
Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Total activités poursuivies	Activités abandonnées - DEME	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles avant variations du fonds de roulement	31.793	29.288	(3.118)	57.963	309.921	367.884
Flux de trésorerie nets provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles	46.809	(21.730)	(8.564)	16.515	401.819	418.334
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités d'investissement	(8.102)	(278)	(3.869)	(12.249)	(147.139)	(159.388)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités de financement	(30.565)	21.670	7.866	(1.029)	(103.821)	(104.850)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie	8.142	(338)	(4.567)	3.237	150.859	154.096

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 promotion immobilière, holding et chez DEME. Le pôle DEME ne fait pas partie du cash pooling du groupe CFE.

AUTRES INFORMATIONS

Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Total activités poursuivies	Activités abandonnées - DEME	Total consolidé
Amortissements	(18.708)	(878)	(631)	(20.217)	(325.286)	(345.503)
Investissements	19.741	1.190	124	21.055	323.347	344.402
Dépréciations	0	0	0	0	(5.018)	(5.018)
Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Total activités poursuivies	Activités abandonnées - DEME	Total consolidé
Amortissements	(17.982)	(967)	(701)	(19.650)	(300.723)	(320.373)
Investissements	20.281	1.283	280	21.844	214.583	236.427
Dépréciations	(24)	0	0	(24)	(4.042)	(4.066)

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 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.

Au niveau des activités abandonnées, chez 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 2021

Le 22 décembre 2021, la société VMA NV, filiale à 100% du groupe CFE, a augmenté sa participation dans la société VMA R. Robotics Sp. z o.o. passant de 51% à 100%. Cette société qui était intégrée par mise en équivalence est désormais consolidée selon la méthode globale. En outre, la participation historique de 51% a été réévaluée à sa juste valeur, avec une contrepartie dans le compte de résultats.

Le 22 décembre 2021, la société VMA NV, filiale à 100% du groupe CFE, a également acquis 100% des titres des sociétés Rolling Robotics Sp. z o.o., Rolling Robotics Sp. komandytowa, Power Automation Sp. z o.o. et Power Automation Sp.komandytowa. Ces sociétés ont été consolidées selon la méthode globale.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs identifiables à la juste valeur ont pu être menés à leur terme dans des délais compatibles avec ceux de la clôture annuelle. Cet exercice de valorisation, effectué selon les méthodes comptables du groupe CFE, revêt un caractère définitif au 31 décembre 2021.

Les justes valeurs affectées aux actifs et passifs identifiables repris des cinq sociétés se résument comme suit :

(milliers d'euros)	
Immobilisations incorporelles	54
Goodwill	0
Immobilisations corporelles	64
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	1.468
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.063
Engagements de retraites et avantages du personnel	(16)
Dettes financières courantes et non courantes	0
Autres postes d'actifs et de passifs non courants	(16)
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	(1.138)
Total de l'actif net acquis - part du groupe	1.479
Goodwill	2.203
Valorisation de la participation historique - 51% en VMA R. Robotics Sp. z o.o.	379
Prix d'acquisition	3.303

Le prix d'acquisition payé et la trésorerie complémentaire des sociétés nouvellement intégrées génèrent une diminution nette de la trésorerie à hauteur de 2,2 millions d'euros. Le goodwill résiduel s'élève à 2,2 millions d'euros.

La comptabilisation d'un goodwill résiduel est justifiée par le fait que le groupe CFE complète ses compétences ; en particulier, en matière de conception et de programmation hors lignes de chaînes de production automatisées.

CESSIONS POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE 2021

Au niveau des pôles contracting et holding, aucune opération de cession, au sens de la norme « IFRS 3 Regroupements d'entreprises » ayant une incidence matérielle n'a été réalisée en 2021.

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.

ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET PASSIFS ASSOCIÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

Le 2 décembre 2021, le conseil d'administration a annoncé son intention de scinder le groupe en deux sociétés cotées distinctes : CFE et DEME. L'objectif de cette scission est de créer deux acteurs de premier plan dans leurs secteurs d'activité respectifs.

Etant donné que DEME et CFE opèrent sur des marchés et des zones géographiques différents, avec chacune des priorités stratégiques distinctes, le conseil d'administration estime qu'il est dans l'intérêt de toutes ses parties prenantes de scinder le groupe en deux. Cette scission doit à l'avenir permettre aussi bien aux travaux maritimes d'une part, qu'au contracting et à la promotion immobilière d'autre part, de se développer en tant que deux sociétés cotées distinctes, autonomes et solides avec chacune leur gouvernance propre. Cette scission permettra également de fournir une plus grande clarté et transparence dans les projets d'entreprise à nos actionnaires, mais aussi à nos collaborateurs, et à nos autres parties prenantes. Cette ligne stratégique plus claire permettra d'accélérer les processus d'évolutions internes afin que chaque entreprise reste leader dans son secteur d'activité.

La transaction envisagée consiste à scinder partiellement CFE, en transférant sa participation de 100% dans DEME NV à une Newco qui sera dénommée DEME Group. Au moment de la scission partielle, tous les actionnaires de CFE recevront une action de DEME Group pour chaque action de CFE qu'ils possèdent. La préparation de cette transaction est en cours et devrait durer plusieurs mois. Elle nécessitera l'obtention d'un ruling fiscal du Service belge des Décisions Anticipées en matière fiscale ainsi que l'accord de différents partenaires et de l'assemblée générale extraordinaire de CFE lors de laquelle au moins 75% du capital représenté devra se prononcer en faveur de la scission partielle. L'objectif est de boucler la transaction durant l'été 2022. Ackermans & van Haaren, l'actionnaire majoritaire, et VINCI qui possèdent respectivement 62,1% et 12,1% de CFE, apportent leur soutien à la scission.

VINCI qui travaille déjà en partenariat avec CFE et DEME sur plusieurs projets tels que la liaison Fehrmarnbelt souhaite poursuivre cette collaboration dans les années à venir.

L'annonce de l'intention de procéder à une scission partielle implique que les activités de DEME vont être transférées à DEME Group. Conformément aux prescrits de l'*IFRS 5 Actif non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, celles-ci doivent être comptabilisées en tant que 'activités abandonnées'. Cela signifie concrètement que les actifs et passifs de DEME sont présentés sur une seule ligne à l'actif et au passif du bilan consolidé du 31 décembre 2021 en tant qu'actifs et passifs détenus en vue de la vente sans retraitement des soldes respectifs au 31 décembre 2020.

Actifs classés comme détenus en vue de la vente

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021
Solde au terme de l'exercice précédent	0
Reclassés en actifs détenus en vue de la vente pendant l'exercice	4.297.401
Cessions	0
Solde au terme de l'exercice	4.297.401

Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021
Solde au terme de l'exercice précédent	0
Reclassés en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente pendant l'exercice	2.475.206
Cessions	0
Solde au terme de l'exercice	2.475.206

Situation financière consolidée des activités abandonnées

Les actifs et les passifs associés aux activités de DEME ont été classés comme détenus en vue de la vente dans l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021. Les actifs et passifs reclassés sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021
ACTIFS	
Goodwill	153.793
Immobilisations corporelles	2.363.428
Autres actifs financiers non courants	33.450
Autres postes de l'actif non courants	391.369
Stocks	12.168
Trésorerie et équivalents de trésorerie	528.632
Autres postes de l'actif courants	782.105
Actifs détenus en vue de la vente	32.456
Total de l'actif	4.297.401
PASSIFS	
Capitaux propres	1.822.195
Emprunts obligataires non courants	0
Dettes financières non courantes	577.970
Autres postes de passifs non courants	194.024
Emprunts obligataires courants	0
Dettes financières courantes	343.340
Autres postes de passifs courants	1.359.872
Total passifs	2.475.206
Total des capitaux propres et passifs	4.297.401
Eléments comptabilisés dans le résultat global cumulé :	
Réserves valorisées à la juste valeur	(89.816)
Impôts différés sur les réserves	22.661
Ecart de change résultant de la conversion	(8.881)
Total des éléments comptabilisés dans le résultat global cumulé	(76.036)

Le goodwill sur les activités de DEME est essentiellement consécutif 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. Préalablement à sa reclassification en actifs détenus en vue de la vente, un test de dépréciation a été réalisé sur ces goodwill. À cette fin, CFE a utilisé le calcul détaillé le plus récent de la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie DEME effectué au 31 décembre 2020, car tous les critères suivants sont remplis: (a) les actifs et passifs composant l'unité génératrice de trésorerie DEME n'ont pas changé de manière significative depuis la fin de 2020, (b) la valeur recouvrable à la fin de 2020 dépassait de manière substantielle la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie DEME, et (c) sur la base d'une analyse des événements qui se sont produits et des circonstances qui ont changé depuis le 31 décembre 2020, la probabilité qu'une détermination de la valeur recouvrable actuelle soit inférieure à la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie DEME est faible. Par conséquent, aucune perte de valeur n'a été identifiée sur ce goodwill au 31 décembre 2021.

La flotte de navires constitue la majeure partie des immobilisations corporelles. Les bateaux en cours de construction représentent un montant de 309 millions d'euros. Il s'agit principalement du navire Orion. Le navire jack-up Thor a été reclasifié en actif détenu en vue de la vente.

Les autres actifs non courants se composent principalement des participations dans des sociétés contrôlées conjointement telles que des sociétés concessionnaires de parcs éoliens off-shore ou des sociétés détentrices de navires en copropriété.

La trésorerie de DEME s'élève à 528,6 millions d'euros. DEME n'est pas incluse dans le système de cash pooling de CFE mais dispose de son propre cash pooling vis-à-vis de ses filiales.

Les autres postes de l'actif courants s'élèvent à 782,1 millions d'euros et se composent principalement des créances commerciales et autres créances d'exploitation.

Les dettes financières courantes et non-courantes totalisent 921,3 millions d'euros au 31 décembre 2021. Celles-ci se composent majoritairement d'emprunts bilatéraux à moyen terme qui ont été convertis en financement durable début 2022 sous la forme de '*sustainable linked loans*'. DEME respecte l'ensemble de ses covenants bancaires au 31 décembre 2021.

Les autres postes de passifs courants s'élèvent à 1.359,9 millions d'euros et reprennent principalement les dettes fournisseurs, les dettes sociales et fiscales ainsi que les acomptes reçus sur commandes.

La direction de DEME évalue périodiquement les positions prises dans les déclarations fiscales par rapport aux situations dans lesquelles les réglementations fiscales applicables sont sujettes à interprétation et établit des dispositions le cas échéant. Ces provisions pour positions fiscales incertaines sont comptabilisées comme un passif d'impôt différé (englobé dans les autres postes de passifs non-courants).

Comptes de résultats consolidés des activités abandonnées

Les résultats des activités de DEME ont été comptabilisés sur une ligne distincte dans le compte de résultats consolidé : 'résultat des activités abandonnées'. Le tableau suivant résume les résultats des activités de DEME incluses dans le compte de résultats consolidé et présentés comme activités abandonnées:

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	2.510.607	2.195.828
Charges opérationnelles (hors amortissements et dépréciations)	(2.041.299)	(1.826.371)
EBITDA	469.308	369.457
Amortissements et dépréciations	(330.616)	(309.765)
Résultat opérationnel sur l'activité	138.692	59.692
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	9.818	21.666
Résultat opérationnel (EBIT)	148.510	81.358
Résultat financier	(5.412)	(25.651)
Résultat avant impôts	143.098	55.707
Impôts sur le résultat	(29.839)	(8.573)
Résultat - part du groupe	110.502	46.331

La ventilation du chiffre d'affaires des activités de DEME par pays ainsi que par métier d'activité se présente comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Belgique	279.247	427.199
Autres Europe	1.585.647	1.380.755
Afrique	491.058	133.735
Asie	73.733	158.831
Amériques	42.359	51.011
Océanie	37.285	37.188
Moyen-Orient	1.278	7.109
Total	2.510.607	2.195.828

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Dragage	1.132.897	877.045
Offshore	899.590	934.565
Infra	262.976	208.822
Environnement	143.040	118.727
Autres	72.104	56.669
Total	2.510.607	2.195.828

Carnet de commande des activités abandonnées

Le carnet de commande attribuable aux activités de DEME se résume comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020	Variation
Dragage	1.740.000	2.187.000	-20,4%
Offshore	2.807.000	1.131.000	+148,2%
Infra	875.000	896.000	-2,3%
Environnement	256.000	190.000	+34,7%
Autres	228.000	96.000	+137,5%
Total	5.906.000	4.500.000	+31,2%

Tableau consolidé des flux de trésorerie des activités abandonnées

Les flux de trésorerie attribuables aux activités opérationnelles, d'investissements et de financement relatifs aux activités de DEME sont résumées comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Flux de trésorerie nets provenant (utilisés dans le cadre) des activités opérationnelles	422.447	401.819
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités d'investissement	(266.412)	(147.139)
Flux de trésorerie provenant (utilisés dans le cadre) des activités de financement	(250.827)	(103.821)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie	(94.792)	150.859

Actifs et passifs éventuels des activités abandonnées

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 qui sont traités via la détermination du résultat du chantier lors de l'application de la méthode du pourcentage d'avancement.

DEME 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 ».

Le parquet a débuté en 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. Le contrat s'est achevé en 2016.

L'enquête a débuté suite à la plainte d'un concurrent évincé lors de la procédure d'attribution et se base exclusivement sur les informations sélectives fournies par ce concurrent.

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. Celle-ci a décidé le 21 février 2022 de renvoyer l'affaire devant le Tribunal correctionnel. Il a été interjeté appel contre cette décision.

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 justifiant que cette affaire soit jugée au fond par le tribunal compétent.

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

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 éventuelles de la procédure en cours. Dès lors, aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021, conformément aux prescrits de l'IAS 37.

Covenants financiers des activités abandonnées

Les covenants d'application au niveau des comptes consolidés de DEME NV à fin décembre 2021 sont détaillés ci-dessous :

Nom du ratio	Formule	Condition requise	Décembre 2021	Décembre 2020
DEME NV, comptes consolidés IFRS				
Ratio de solvabilité	(Capitaux propres, part du groupe - immobilisations incorporelles - goodwill) / (Total actifs - immobilisations incorporelles - impôts différés actifs)	>25%	38,10%	36,30%
Ratio d'endettement	Endettement financier net / EBITDA	<3,0	0,63	1,20
Taux de couverture d'intérêts	EBITDA / Coût de l'endettement	>4,0	171,34	46,36

Rapprochement des indicateurs alternatifs de performance des activités abandonnées

Les indicateurs endettement financier net et EBITDA sont calculés à partir de l'état consolidé de la situation financière et du compte de résultats consolidé :

Endettement financier net consolidé (milliers d'euros)		2021
Emprunts obligataires non courants		0
+ Dettes financières non courantes		577.970
+ Emprunts obligataires courants		0
+ Dettes financières courantes		343.340
Dettes financières		921.310
- Trésorerie et équivalents de trésorerie		(528.632)
Trésorerie et équivalents de trésorerie		(528.632)
Endettement financier net consolidé		392.678
 EBITDA (milliers d'euros)	2021	2020
Résultat opérationnel sur activité	138.692	59.692
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	330.616	309.765
Dotations nettes aux provisions	0	0
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash	0	0
Eléments non cash	330.616	309.765
EBITDA	469.308	369.457

Evénement important survenu après la date de clôture pour les activités abandonnées

La crise russo-ukrainienne, qui a déstabilisé les deux pays et les marchés financiers mondiaux, exercera une pression supplémentaire sur notre économie mondiale, qui a déjà été affaiblie par l'inflation, la hausse des prix de l'énergie, la pandémie en cours et des chaînes d'approvisionnement perturbées. À la date de ce rapport, nous estimons que cette crise et les mesures restrictives prises par l'Europe et les États-Unis à l'encontre de la Russie n'ont pas d'impact direct important sur les activités de DEME. L'impact indirect est difficile à prévoir pour le moment.

6. PRODUITS DES ACTIVITÉS ANNEXES ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les produits des activités annexes qui s'élèvent à 50.749 milliers d'euros (2020 retraité : 64.616 milliers d'euros) sont essentiellement relatifs :

- à des refacturations diverses et autres indemnisations pour 49.392 milliers d'euros (2020 retraité : 63.507 milliers d'euros) ;
- à des plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 1.357 milliers d'euros (2020 retraité : 1.109 milliers d'euros).

Les autres charges opérationnelles se composent des éléments suivants :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Services et biens divers	(107.892)	(104.302)
Dépréciation d'actifs		
- Stocks	(1.072)	(199)
- Créances commerciales et autres créances d'exploitation	(5.331)	301
Dotations nettes aux provisions (hors provisions pour engagements de retraite)	4.149	988
Autres charges opérationnelles	(1.210)	(6.009)
Total consolidé	(111.356)	(109.221)

Les services et biens divers incluent principalement les frais généraux, taxes diverses, commissions sur vente et honoraires divers.

7. RÉMUNÉRATIONS ET CHARGES SOCIALES

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Rémunérations	(140.925)	(130.743)
Cotisations obligatoires à la sécurité sociale	(41.308)	(39.753)
Autres frais salariaux	(16.214)	(14.537)
Coûts des services rendus liés aux plans de pension de type prestations définies	(4.218)	(4.041)
Total consolidé	(202.665)	(189.074)

Le nombre d'équivalents temps plein (effectif moyen total) des activités poursuivies pour 2021 s'élève à 3.043 (2020 : 3.137), ce qui représente 3.250 personnes au 1er janvier 2021 (2020: 3.276) et 3.137 au 31 décembre 2021 (2020 : 3.250).

8. RÉSULTAT FINANCIER

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Charges associées aux activités de financement	(3.448)	(3.706)
Prêts et créances - Produits	3.317	2.757
Passifs évalués au coût amorti - Charges d'intérêts	(6.765)	(6.463)
Autres charges et produits financiers	(2.591)	(4.991)
Gains (pertes) de change réalisé(e)s / non réalisé(e)s	(549)	(2.510)
Charges financières relatives au régime à prestations définies	(38)	(178)
Réduction de valeurs sur actifs financiers	(14)	0
Autres	(1.990)	(2.303)
Résultat financier	(6.039)	(8.697)

L'évolution des gains (pertes) de change réalisés / non réalisés et autres au 31 décembre 2021 s'explique principalement par la dévaluation du zloty par rapport à l'euro chez BPI et CFE Contracting.

9. 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 :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Résultat des activités poursuivies - part du groupe	39.506	17.689
Résultat des activités abandonnées - part du groupe	110.502	46.331
Résultat net - part du groupe	150.008	64.020
Résultat global - part du groupe	174.536	38.810
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 des activités poursuivies en euros	1,56	0,70
Résultat net part du groupe par action des activités abandonnées en euros	4,37	1,83
Résultat net part du groupe par action en euros	5,93	2,53
Résultat global part du groupe par action en euros	6,89	1,53

10. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT GLOBAL

REPRIS AU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Impôts courants		
Charges d'impôts exercice en cours	11.248	9.593
Compléments/(reprises) de provision des exercices précédents	107	(198)
Total charges d'impôts courants	11.355	9.395
Impôts différés		
Utilisation et reprise d'impôts différés relatifs aux pertes des exercices précédents	1.867	1.284
Création et reprise des différences temporelles	(791)	1.070
Total charges/(produits) d'impôts différés	1.076	2.354
Impôts sur le résultat de l'exercice		
Produits/charges d'impôts comptabilisés en autres éléments du résultat global	(2.902)	1.918
Total de la charge d'impôts reprise au résultat global	9.529	13.667

RÉCONCILIATION DU TAUX DE TAXATION EFFECTIF

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Résultat avant impôts	51.937	29.438
dont part dans le résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	9.655	10.574
Résultat avant impôts, hors résultat des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	42.282	18.864
Impôts sur le résultat calculés au taux de 25%	10.571	4.716
Impact fiscal des dépenses non déductibles	4.027	3.403
Impact fiscal des revenus non imposables	(3.061)	(1.624)
Crédit d'impôts et incidence des intérêts notionnels	(157)	17
Effet de taux d'impôt différents de filiales opérant dans d'autres juridictions	(586)	(1.338)
Impact fiscal de l'utilisation de pertes non reconnues précédemment	(3.048)	(1.357)
Impact fiscal d'ajustements d'impôts courants et différés relatifs aux années antérieures	1.134	1.123
Impact fiscal des actifs d'impôts différés sur pertes de l'exercice non reconnus	3.551	6.808
Charge fiscale	12.431	11.749
Taux d'impôt effectif de l'exercice	29,40%	62,28%

La charge d'impôts s'élève à 12.431 milliers d'euros au 31 décembre 2021, contre 11.749 milliers d'euros fin 2020. Le taux effectif d'impôt est de 29,40% contre 62,28% en 2020.

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	Actifs		Passifs	
	2021	2020	2021	2020
Immobilisations (in)corporelles	0	27.546	(1.058)	(87.629)
Avantages au personnel	2.243	15.131	0	0
Provisions	1.796	2.296	0	(22.110)
Juste valeur des produits dérivés	0	3.468	0	(364)
Besoin en fonds de roulement	4.420	48.170	(1.352)	(8.412)
Autres éléments	137	158	(98)	(36.838)
Pertes fiscales	66.481	147.998	0	0
Impôts différés bruts actifs/(passifs)	75.077	244.767	(2.508)	(155.353)
Actifs d'impôts différés non reconnus	(66.441)	(59.043)	0	0
Compensation fiscale	(379)	(58.392)	379	58.392
Impôts différés actifs/(passifs) comptabilisés	8.257	127.332	(2.129)	(96.961)

Les pertes fiscales reportées et autres différences temporelles pour lesquelles aucun impôt différé actif n'est reconnu s'élèvent à 265.764 milliers d'euros. Les pertes fiscales étant majoritairement reconnues par des sociétés belges, celles-ci n'ont pas de date d'expiration. Il s'agit principalement des pertes fiscales de CFE SA ; dans le cadre de la scission partielle prévue à l'été 2022, la majorité des pertes fiscales reportées de CFE seront transférées à DEME Group suivant les dispositions fiscales applicables.

Le poste « compensation fiscale » reflète la compensation effectuée entre impôts différés actifs et passifs par entité.

Au 31 décembre 2020, la contribution des activités abandonnées aux impôts différés actifs et passifs s'élevait respectivement à 117.958 et 94.986 milliers d'euros.

PERTES FISCALES POUR LESQUELLES AUCUN IMPÔT DIFFÉRÉ ACTIF N'EST RECONNNU

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

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Impôts différés sur la partie effective des changements de la juste valeur dans le cash-flow hedge	(3.000)	446
Impôts différés sur la réévaluation du passif au titre de prestations définies	98	1.472
Total	(2.902)	1.918

Les impôts différés comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élèvent à (2.902) milliers d'euros dont (1.567) milliers d'euros concernent les activités abandonnées et (1.335) milliers d'euros concernent les activités poursuivies.

11. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AUTRES QUE GOODWILL

Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	Concessions, brevets et licences	Coûts de développement	Total
Coûts d'acquisition			
Solde au terme de l'exercice précédent	152.276	4.454	156.730
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(6)	0	(6)
Effets de périmètre	54	0	54
Acquisitions	2.858	23	2.881
Cessions	(1.772)	(2)	(1.774)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	(146.835)	(4.007)	(150.842)
Solde au terme de l'exercice	6.575	468	7.043
Amortissements et dépréciations			
Solde au terme de l'exercice précédent	(41.059)	(4.412)	(45.471)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	4	0	4
Amortissements de l'exercice	(4.263)	(28)	(4.291)
Effets de périmètre	0	0	0
Cessions	1.772	2	1.774
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	38.877	4.007	42.884
Solde au terme de l'exercice	(4.669)	(431)	(5.100)
Valeur nette comptable			
Au 1er janvier 2021	111.217	42	111.259
Au 31 décembre 2021	1.906	37	1.943

(*) Les transferts d'une rubrique d'actif à une autre sont principalement liés à la présentation séparée au bilan des immobilisations incorporelles détenues en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, les transferts de 2021 comprennent les immobilisations incorporelles de DEME classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 pour une valeur nette comptable de 110.040 milliers d'euros (2020 : 109.462 milliers d'euros). Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

Les acquisitions de la période s'élèvent à 2.881 milliers d'euros (2020 : 3.890 milliers d'euros) et concernent principalement les investissements en licences de logiciels et en droits concessions.

Les amortissements sur les immobilisations incorporelles s'élèvent à (4.291) milliers d'euros au 31 décembre 2021.

En 2020, les acquisitions résultant d'effets de périmètre s'élevaient à 19.254 milliers d'euros et concernaient principalement l'acquisition de la société SPT Offshore chez DEME.

Les immobilisations incorporelles répondant à la définition de la norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles ne sont comptabilisées que dans la mesure où des avantages économiques futurs sont probables.

Exercice clôturé au 31 décembre 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

12. GOODWILL

	2021	2020
Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)		
Coûts d'acquisition		
Solde au terme de l'exercice précédent	401.731	401.731
Effets de périmètre	2.221	0
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	(374.149)	0
Autres variations	(18)	0
Solde au terme de l'exercice	29.785	401.731
Dépréciations		
Solde au terme de l'exercice précédent	(229.604)	(224.604)
Dépréciations de l'exercice	(311)	(5.000)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	223.893	0
Effets de périmètre	0	0
Solde au terme de l'exercice	(6.022)	(229.604)
Valeur nette comptable au 31 décembre	23.763	172.127

(*) Les transferts d'une rubrique d'actif à une autre sont uniquement liés à la présentation séparée au bilan des goodwill détenus en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, les transferts de 2021 représentent les goodwill reconnus chez DEME classés comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021. Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

Les effets de périmètre sont exclusivement relatifs à l'acquisition de 100% des titres des sociétés Rolling Robotics Sp. z o.o., Rolling Robotics Sp. komandytowa, Power Automation Sp. z o.o. et Power Automation Sp.komandytowa. Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

Conformément à la norme IAS 36 – Dépréciations d'actifs, ces écarts d'acquisition ont fait l'objet de tests de dépréciation au 31 décembre 2021.

Les hypothèses suivantes ont été retenues dans les tests de dépréciation:

Activité	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	Taux de croissance (valeur terminale)	Taux d'actualisation		
Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021					
VMA	11.115	11.115	0,50%	8,50%	5%	11.115
Mobix Remacom	5.346	5.346	0,50%	8,50%	5%	5.346
Mobix Stevens	2.682	2.682	0,50%	8,50%	5%	2.682
VMA Robotics	2.202	0	0,50%	8,50%	5%	2.202
VMA Druart	1.507	1.507	0,50%	8,50%	5%	3.360
BPC	911	911	0,50%	8,50%	5%	911
Total	23.763	21.561				0

Les flux de trésorerie utilisés dans les tests de dépréciation découlent du budget initial présenté au comité de direction de CFE Contracting. Un taux de croissance de 0,5% a été appliqué dans la détermination de la valeur terminale.

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.

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Exercice 2021 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Autres immobilisations corporielles	En construction	Total
Coûts d'acquisition						
Solde au terme de l'exercice précédent	244.206	4.163.313	109.589	0	506.270	5.023.378
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	1.128	5.605	42	0	0	6.775
Effets de périmètre	0	35	121	0	0	156
Acquisitions	41.375	149.807	23.018	0	127.321	341.521
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	(199.140)	(4.071.769)	(56.303)	0	(632.167)	(4.959.379)
Cessions	(15.737)	(141.780)	(16.221)	0	(348)	(174.086)
Solde au terme de l'exercice	71.832	105.211	60.246	0	1.076	238.365
Amortissements et dépréciations						
Solde au terme de l'exercice précédent	(88.153)	(2.350.014)	(70.159)	0	0	(2.508.326)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(465)	(4.249)	41	0	0	(4.673)
Effets de périmètre	0	0	(92)	0	0	(92)
Amortissements	(19.288)	(307.238)	(19.704)	0	0	(346.230)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	74.826	2.454.820	32.218	0	0	2.561.864
Cessions	8.424	117.272	15.679	0	0	141.375
Solde au terme de l'exercice	(24.656)	(89.409)	(42.017)	0	0	(156.082)
Valeur nette comptable						
Au 1er janvier 2021	156.053	1.813.299	39.430	0	506.270	2.515.052
Au 31 décembre 2021	47.176	15.802	18.229	0	1.076	82.283

(*) Les transferts d'une rubrique d'actif à une autre sont principalement liés à la présentation séparée au bilan des immobilisations corporelles détenues en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, les transferts de 2021 comprennent les immobilisations corporelles de DEME classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 pour une valeur nette comptable de 2.363.428 milliers d'euros (2020 : 2.481.361 milliers d'euros). Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

Au 31 décembre 2021, les acquisitions d'immobilisations corporelles s'élèvent à 341.521 milliers d'euros dont 20.082 milliers d'euros pour les activités poursuivies et 321.439 milliers d'euros pour les activités abandonnées.

Les amortissements sur immobilisations corporelles s'élèvent à (346.230) milliers d'euros (2020 : (321.705) milliers d'euros).

Exercice 2020 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Autres immobilisations corporielles	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	47.176	15.802	18.229	0	506.270	2.515.052

La valeur nette des immobilisations corporelles comptabilisées au titre du droit d'utilisation des activités poursuivies s'élève à 35.272 milliers d'euros au 31 décembre 2021 contre 37.671 milliers d'euros pour les activités poursuivies et 75.917 milliers d'euros pour les activités abandonnées au 31 décembre 2020. Ces actifs concernent principalement la flotte de véhicules du groupe, les sièges sociaux et les équipements de certaines filiales du pôle Contracting.

L'évolution des immobilisations corporelles comptabilisées au titre du droit d'utilisation se présente comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Total
Coûts d'acquisition				
Solde au terme de l'exercice précédent	102.430	18.975	49.289	170.694
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	1.121	295	98	1.514
Effets de périmètre	0	0	0	0
Acquisitions	27.168	4.377	18.078	49.623
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (**)	(91.314)	(9.279)	(36.936)	(137.529)
Cessions	(12.873)	(2.812)	(6.070)	(21.755)
Solde au terme de l'exercice	26.532	11.556	24.459	62.547
Amortissements et dépréciations				
Solde au terme de l'exercice précédent	(26.473)	(11.080)	(19.553)	(57.106)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(456)	(115)	(48)	(619)
Effets de périmètre	0	0	0	0
Amortissements	(13.690)	(4.246)	(14.349)	(32.285)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (**)	24.376	6.006	16.809	47.191
Cessions	7.231	2.769	5.544	15.544
Solde au terme de l'exercice	(9.012)	(6.666)	(11.597)	(27.275)
Valeur nette comptable				
Au 1er janvier 2021	75.957	7.895	29.736	113.588
Au 31 décembre 2021	17.520	4.890	12.862	35.272

(**) Les transferts d'une rubrique d'actif à une autre sont principalement liés à la présentation séparée au bilan des immobilisations corporelles détenues en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, les transferts de 2021 comprennent les immobilisations corporelles comptabilisées au titre de droit d'utilisation de DEME classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021.

Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations et équipements	Mobilier, agencements et matériel roulant	Total
Coûts d'acquisition				
Solde au terme de l'exercice précédent	96.715	111.674	39.324	247.713
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(1.186)	(684)	(117)	(1.987)
Effets de périmètre	1.983	0	300	2.283
Acquisitions	9.598	4.817	14.226	28.641
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	(27)	(95.101)	(215)	(95.343)
Cessions	(4.653)	(1.731)	(4.229)	(10.613)
Solde au terme de l'exercice	102.430	18.975	49.289	170.694
Amortissements et dépréciations				
Solde au terme de l'exercice précédent	(14.115)	(59.902)	(10.167)	(84.184)
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	350	174	63	587
Effets de périmètre	0	0	0	0
Amortissements	(14.300)	(8.563)	(12.097)	(34.960)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre	153	55.752	451	56.356
Cessions	1.439	1.459	2.197	5.095
Solde au terme de l'exercice	(26.473)	(11.080)	(19.553)	(57.106)
Valeur nette comptable				
Au 1er janvier 2020	82.600	51.772	29.157	163.529
Au 31 décembre 2020	75.957	7.895	29.736	113.588

14. PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE

MOUVEMENTS DE LA PÉRIODE

Les intérêts dans participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence se détaillent comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Solde au terme de l'exercice précédent	204.095	167.653
Acquisitions par voie de regroupement d'entreprises	0	0
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	(139.401)	(158)
Part dans le résultat net des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	19.473	32.240
Augmentation/(Diminution) de capital	19.077	33.412
Dividendes	(18.416)	(29.127)
Modifications de périmètre	2.456	17.338
Autres variations	16.134	(17.263)
Solde au terme de l'exercice	103.418	204.095

(*) Les transferts d'une rubrique d'actif à une autre sont principalement liés à la présentation séparée au bilan des participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence détenues en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, les transferts de 2021 comprennent les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence chez DEME classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 pour une valeur de 141.527 milliers d'euros (2020 : 116.201 milliers d'euros). Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

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 19.473 milliers d'euros (contre 32.240 milliers d'euros en 2020) 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 19.077 milliers d'euros et sont majoritairement relatives à Rent-A-Port NV et CSBC DEME Wind Engineering Co Ltd (CDWE, Taiwan) chez DEME.

Les dividendes distribués par les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'élèvent à 18.416 milliers d'euros et proviennent essentiellement des sociétés de projets du pôle immobilier.

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 32 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 2021 (milliers d'euros)	DEME		Promotion immobilière et Contracting		Holding		Total	
	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires	0	0	110.842	41.995	54.388	26.093	165.230	68.088
Résultat - part du groupe	0	0	21.666	7.410	9.009	4.269	30.675	11.679
Bilan								
Actifs non courants	0	0	116.931	51.299	237.229	89.248	354.160	140.547
Actifs courants	0	0	432.575	185.269	174.423	82.449	606.998	267.718
Capitaux propres	0	0	74.516	31.395	144.746	75.904	219.262	107.299
Passifs non courants	0	0	131.490	59.965	149.493	49.079	280.983	109.044
Passifs courants	0	0	343.500	145.208	117.413	46.714	460.913	191.922
Endettement Financier Net	0	0	132.161	63.991	153.006	44.189	285.167	108.180

Les actifs non courants et courants des pôles promotion immobilière et contracting sont essentiellement composés des sociétés Gravity SA : 52.839 milliers d'euros (à 100%), Wooden SA : 44.641 milliers d'euros (à 100%), M1 SA : 43.883 milliers d'euros (à 100%), The Roots Office SàRL : 31.624 milliers d'euros (à 100%), Erasmus Gardens SA : 31.441 milliers d'euros (à 100%), BPI-Revive Matejki Sp. z o.o. : 27.993 milliers d'euros (à 100%), Grand Poste SA : 24.239 milliers d'euros (à 100%), Debrouckère Land SA : 23.469 milliers d'euros (à 100%), Bavière Development SA : 19.883 milliers d'euros (à 100%), Goodways SA : 19.681 milliers d'euros (à 100%), MG Immo SPRL : 16.726 milliers d'euros (à 100%), Pré de la Perche Construction SA : 15.853 milliers d'euros (à 100%), Debrouckère Office SA : 15.387 milliers d'euros (à 100%), Key West SA : 13.161 milliers d'euros (à 100%), Arlon 53 SA : 12.924 milliers d'euros (à 100%) et Victor Estate SA : 10.973 milliers d'euros (à 100%).

Concernant le segment Holding, l'endettement financier net est relatif aux sociétés de concession PPP Schulen à Eupen : 70.619 milliers d'euros (à 100%) ainsi qu'aux sociétés Rent-A-Port NV : 44.029 milliers d'euros (à 100%) et Green Offshore NV : 8.073 milliers d'euros (à 100%).

Déembre 2020 (milliers d'euros)	DEME		Promotion immobilière et Contracting		Holding		Total	
	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P	100%	Q/P
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires	0	0	181.215	69.117	77.089	37.294	258.304	106.411
Résultat - part du groupe	0	0	16.572	6.600	14.116	6.588	30.688	13.188
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%), 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 le segment Holding, 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%).

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 :

Déembre 2021 (milliers d'euros, en quote-part CFE)	DEME	Promotion immobilière et Contracting		Holding	Total
		100%	Q/P		
Actif net des associés avant les éléments de réconciliation	0	31.395	75.904	107.299	
Eléments de réconciliation	0	8.532	(20.983)	(12.451)	
Participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence négatives	0	8.570	0	8.570	
Valeur comptable de la participation de CFE	0	48.497	54.922	103.418	

Déembre 2020 (milliers d'euros, en quote-part CFE)	DEME	Promotion immobilière et Contracting		Holding	Total
		100%	Q/P		
Actif net des associés avant les éléments de réconciliation	99.985	39.469	59.343	198.797	
Eléments 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	

Les éléments de réconciliation présentés au niveau des segments promotion immobilière et contracting sont principalement relatifs à la reconnaissance du revenu en accord avec les règles comptables du groupe 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.

15. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants s'élèvent à 79.313 milliers d'euros au 31 décembre 2021, en baisse par rapport à décembre 2020 (89.196 milliers d'euros). Au 31 décembre 2021, ils comprennent exclusivement les prêts octroyés à des participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence (2020: 81.811 milliers d'euros).

En 2020, l'augmentation du solde de ces créances financières non courantes s'expliquait principalement par les activités de financement des sociétés de concessions des parcs éoliens du pôle DEME et des sociétés de projets du pôle immobilier. En 2021, la diminution du solde de ces créances financières s'explique principalement par :

- les transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*) qui sont principalement liés à la présentation séparée au bilan des autres actifs financiers non courants détenus en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, ceux-ci comprennent les autres actifs financiers non courants de DEME classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2021 pour un montant de 33.450 milliers d'euros (2020 : 32.813 milliers d'euros). Nous référerons à la note 5 du présent rapport. Cette diminution est, par ailleurs, partiellement compensée par :
- les prêts accordés par BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. pour le projet urbain Matejki à Poznan. BPI ayant récemment cédé 50% de ses titres détenus dans le projet, la société est désormais intégrée selon la méthode de la mise en équivalence ; et
- les octrois et remboursements de prêts accordés aux sociétés de projets du pôle immobilier et aux sociétés de concessions des parcs éoliens chez DEME.

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Solde au terme de l'exercice précédent	89.196	83.913
Effets de périmètre	14.130	10.757
Augmentations	19.534	16.276
Diminutions	(9.572)	(19.825)
Transferts d'une rubrique d'actif à une autre (*)	(33.957)	(1.732)
Réduction de valeur / reprises de réduction de valeur	(14)	0
Effets des variations de cours des monnaies étrangères	(4)	(193)
Solde au terme de l'exercice	79.313	89.196

16. 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 (L) et (U) 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 référerons à la note 22 *Provisions autres qu'engagements de retraites et avantages du personnel non courants*.

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Données bilan		
Avances et acomptes reçus	(6.080)	(65.034)
Contrats de construction en cours - actifs	114.660	343.236
Contrats de construction en cours - passifs	(66.210)	(210.503)
Contrats de construction en cours - nets	48.450	132.733
Cumul des produits et charges comptabilisées sur contrats en cours :		
Coûts encourus majorés des profits comptabilisés et diminués des pertes comptabilisées à ce jour	2.422.140	6.637.364
Moins factures émises	(2.373.690)	(6.504.631)
Contrats de construction en cours - nets	48.450	132.733

Au 31 décembre 2020, la contribution de DEME était de 94.949 milliers d'euros. Au 31 décembre 2021, la part nette des contrats de constructions en cours pour les activités abandonnées s'élève à 145.590 milliers d'euros.

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 « Crées commerciales et autres crées 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 18 *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 2021 s'élèvent à 1.143 millions d'euros, dont 398 millions d'euros devraient être exécutés en 2022.

17. STOCKS

Au 31 décembre 2021, les stocks s'élèvent à 160.381 milliers d'euros (2020 : 184.565 milliers d'euros) et se détaillent comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Matières premières et auxiliaires	9.600	18.071
Réductions de valeur sur stock de matières premières et auxiliaires	(29)	(17)
Produits finis et immeubles destinés à la vente	152.102	167.337
Réductions de valeur sur stocks de produits finis et immeubles destinés à la vente	(1.292)	(826)
Stocks	160.381	184.565

La diminution des produits finis et immeubles destinés à la vente ((15.235) milliers d'euros) est principalement issue d'un effet du périmètre suite à la vente de 50% des titres détenus par BPI Real Estate Poland Sp. z o.o. dans la société de projet urbain Matejki à Poznan en Pologne, compensé par l'acquisition par le pôle promotion immobilière de sites à développer, principalement en Pologne.

Au 31 décembre 2021, les stocks attribuables à DEME concernant des matières premières et auxiliaires et inclus dans les actifs détenus en vue de la vente s'élèvent à 12.168 milliers d'euros (2020 : 10.456 milliers d'euros).

18. ÉVOLUTION DES CRÉANCES, DETTES COMMERCIALES ET AUTRES CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Créances commerciales	208.496	526.696
Moins : provision pour dépréciation de créances	(19.044)	(64.609)
Créances commerciales nettes	189.452	462.087
Autres créances d'exploitation	91.804	405.674
Total consolidé	281.256	867.761
Autres actifs courants d'exploitation	85.555	57.454
Autres actifs courants non opérationnels	2.416	21.731
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	277.009	1.178.012
Autres passifs courants d'exploitation	141.723	192.424
Autres passifs courants non opérationnels	78.376	244.511
Total consolidé	497.108	1.614.947
Situation nette des créances et dettes commerciales et d'exploitation	(127.881)	(668.001)

Au 31 décembre 2021, la situation nette des créances et dettes commerciales et d'exploitation attribuable à DEME et reclassée en actifs détenus en vue de la vente et leur passifs associés s'élève à (486.303) milliers d'euros (2020 : (535.584) milliers d'euros).

Nous référons à la note 25 pour l'analyse du risque de crédit et de contrepartie. Les créances commerciales des entités prises en considération dans la note 16 - *Contrats de construction* s'élève à 152.371 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2020, la contribution de DEME dans les créances commerciales des entités prises en considération dans la note 16 - *Contrats de construction* était de 270.623 milliers d'euros contre 332.842 milliers d'euros au 31 décembre 2021.

19. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Dépôts en banque à court terme	13.596	15.965
Comptes courants bancaires et caisse	129.991	743.730
Trésorerie et équivalents de trésorerie	143.587	759.695

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%.

Au 31 décembre 2021, la trésorerie et équivalents de trésorerie attribuable à DEME et inclus dans les actifs détenus en vue de la vente s'élève à 528.632 milliers d'euros (2020 : 621.937 milliers d'euros).

20. SUBSIDES

Le groupe CFE n'a reçu aucun subside en capital matériel en 2021.

21. 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 2021, la dette nette des obligations du groupe CFE pour les avantages "post employment" pour pensions et prépensions s'élevait à 11.916 milliers d'euros (2020 : 76.686 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 154 milliers d'euros (2020 : 2.950 milliers d'euros) principalement issues du groupe DEME en 2020.

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 des activités poursuivies sont financés à l'extérieur par le biais d'une compagnie d'assurances, non liés au groupe CFE. Les engagements au titre des prestations définies pour les activités poursuivies sont exclusivement en Belgique.

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 garantisson 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 avant le 1^{er} janvier 2016, et un intérêt minimum de 1,75% pour les contributions depuis le 1^{er} janvier 2016. 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 prévoit 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 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 A PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Engagements provisionnés pour régimes à prestations définies et prépension	(11.762)	(73.362)
Droits accumulés financés partiellement ou à l'entièreté	(69.997)	(323.083)
Juste valeur des actifs des régimes	58.235	249.721
Engagements provisionnés au bilan	(11.762)	(73.362)
Obligations	(11.762)	(73.362)
Actifs	0	0

VARIATIONS DES ENGAGEMENTS PROVISIONNÉS AU BILAN AU TITRE DES RÉGIMES A PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Solde au 1er janvier	(73.362)	(67.319)
Charges prises en résultat	(18.500)	(17.321)
Charges comptabilisées en autres éléments du résultat global	(276)	(6.239)
Contributions aux actifs des régimes	18.069	17.379
Effets de périmètre	0	0
Autres mouvements	94	138
Transferts vers les passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	62.213	0
Solde au 31 décembre	(11.762)	(73.362)

La rubrique « Transferts vers les passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente » est exclusivement relative aux engagements provisionnés chez DEME qui sont présentés en « passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente » à fin décembre 2021.

CHARGES COMPTABILISÉES EN RÉSULTAT AU TITRE DES RÉGIMES A PRESTATIONS DEFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Charges comptabilisées en résultat	(4.256)	(4.219)
Coûts des services rendus	(4.218)	(4.041)
Effet de l'actualisation	(281)	(447)
Rendement sur les actifs des régimes (-)	238	379
Coûts des services passés non reconnus	5	(110)

Les charges comptabilisées en résultat au titre des régimes à prestations définies et prépension de DEME s'élèvent à 14.243 milliers d'euros (2020 : 13.102 milliers d'euros)

CHARGES COMPTABILISÉES EN AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Charges comptabilisées en autres éléments du résultat global	(276)	(6.239)
Ecart actuariel	7.550	(10.440)
Rendement des actifs des régimes (à l'exclusion des montants pris en résultat)	(4.784)	4.184
Effet de change	(3.042)	17

MOUVEMENTS DES ENGAGEMENTS PROVISIONNÉS AU BILAN AU TITRE DES RÉGIMES A PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Solde au 1er janvier	(323.083)	(310.971)
Coûts des services rendus	(18.134)	(16.814)
Effet de l'actualisation	(1.504)	(2.055)
Contributions aux actifs des régimes	(794)	(906)
Prestations versées aux bénéficiaires	19.660	15.631
Réévaluations des passifs (actifs)	4.415	(10.549)
<i>Ecart actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques</i>	(7.270)	0
<i>Ecart actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières</i>	14.020	(5.601)
<i>Ecart actuariels découlant d'ajustements liés à l'expérience</i>	(2.335)	(4.948)
Coûts des services passés non reconnus	0	0
Effets de périmètre	0	0
Effets des cessions d'entreprises	0	0
Effet de la variation des taux de change	0	0
Autres mouvements	249.443	2.581
Solde au 31 décembre	(69.997)	(323.083)

La rubrique « Autres mouvements » est principalement relatives aux engagements des activités abandonnées, soit 246.857 milliers d'euros.

MOUVEMENTS DES ACTIFS DE COUVERTURE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES ET PRÉPENSION

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Solde au 1er janvier	249.721	243.652
Rendement des actifs des régimes (à l'exclusion des montants pris en résultat)	(4.643)	4.184
Rendement sur les actifs des régimes	1.220	1.651
Contributions aux actifs des régimes	18.863	18.108
Prestations versées aux bénéficiaires	(19.660)	(15.631)
Effets de périmètre	0	0
Effets des cessions d'entreprises	0	0
Effet de la variation des taux de change	0	0
Reclassification des régimes de retraites belges soumis à rendement minimum	0	0
Autres mouvements	(187.266)	(2.243)
Solde au 31 décembre	58.235	249.721

La rubrique « Autres mouvements » est principalement relatives aux actifs de couverture des activités abandonnées, soit 184.686 milliers d'euros.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES À LA DATE DE CLÔTURE (EXPRIMÉES EN MOYENNES PONDÉRÉES)

	2021	2020
Taux d'actualisation au 31 décembre	0,89%	0,46%
Taux prévu des augmentations salariales	3,29%	3,09%
Taux d'inflation	1,90%	1,70%
Tables de mortalité	MR/FR	MR/FR

AUTRES CARACTÉRISTIQUES DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	2021	2020
Duration (en années)	13,50	13,29
Rendement moyen réel des actifs des régimes	-2,40%	2,39%
Cotisations prévues de verser aux régimes au cours de l'exercice prochain	4.264	17.133

Les caractéristiques des régimes à prestations définies sont exclusivement relatives aux engagements de pensions des activités poursuivies.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ (INCIDENCE SUR LE MONTANT DES ENGAGEMENTS)

	2021	2020
Taux d'actualisation		
Augmentation de 25 BP	-3,02%	-3,63%
Diminution de 25 BP	3,15%	3,85%
Taux de croissance des salaires		
Augmentation de 25 BP	2,15%	1,96%
Diminution de 25 BP	-2,03%	-1,86%

22. PROVISIONS AUTRES QU'ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL NON COURANTS

Au 31 décembre 2021, ces provisions s'élèvent à 53.023 milliers d'euros, soit une diminution de 4.379 milliers d'euros par rapport à fin 2020 (57.402 milliers d'euros).

(milliers d'euros)	Service après-vente	Provisions pour participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence négatives	Autres risques	Total
Solde au terme de l'exercice précédent	15.387	9.272	32.743	57.402
Effets des variations des cours des monnaies étrangères	(13)	0	(44)	(57)
Effets de périmètre	(253)	0	3	(250)
Transferts d'une rubrique à une autre (*)	0	(701)	(5.154)	(5.855)
Provisions constituées	1.409	0	15.951	17.360
Provisions utilisées	(2.060)	0	(13.517)	(15.577)
Provisions reprises non utilisées	0	0	0	0
Solde au terme de l'exercice	14.470	8.571	29.982	53.023
dont courant :	14.470	0	26.274	40.744
non-courant :	0	8.571	3.708	12.279

(*) Les transferts d'une rubrique à une autre sont principalement liés au transfert des passifs relatifs aux activités de DEME vers les passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Par conséquent, au 31 décembre 2021, les transferts de 2021 comprennent les provisions de DEME classées comme passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente pour un montant de 2.827 milliers d'euros (2020 : 0 milliers d'euros). Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

La provision pour service après-vente diminue de 917 milliers d'euros et s'élève à 14.470 milliers d'euros fin 2021. L'évolution à fin 2021 s'explique principalement par les constitutions et/ou utilisations de provisions comptabilisées dans le cadre des garanties décennales.

Les provisions pour autres risques diminuent de 2.761 milliers d'euros et s'élèvent à 29.982 milliers d'euros fin 2021. Cette évolution à fin 2021 s'explique notamment par le transfert des provisions relatives aux activités de DEME vers les passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente.

Les provisions pour autres risques courants (26.274 milliers d'euros) comprennent :

- les provisions pour litiges courants (5.406 milliers d'euros) ainsi que les provisions pour autres risques courants (9.888 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 (10.955 milliers d'euros) 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 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.

23. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

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 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 ».

24. INFORMATIONS RELATIVES À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

ANALYSE DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET TEL QUE DÉFINI PAR LE GROUPE

(milliers d'euros)	2021			2020		
	Non-courant	Courant	Total	Non-courant	Courant	Total
Emprunts bancaires et autres dettes financières	53.172	45.682	98.854	751.194	212.264	963.458
Emprunts obligataires	0	29.899	29.899	29.794	0	29.794
Tirages sur lignes de crédit	0	60.000	60.000	81.000	0	81.000
Dettes de location	24.427	9.402	33.829	86.487	27.435	113.922
Total de l'endettement financier long terme	77.599	144.983	222.582	948.475	239.699	1.188.174
Dettes financières à court terme	0	34.000	34.000	0	172.950	172.950
Équivalents de trésorerie	0	(13.596)	(13.596)	0	(15.965)	(15.965)
Trésorerie	0	(129.991)	(129.991)	0	(743.730)	(743.730)
Total de l'endettement financier net à court terme (ou disponibilités)	0	(109.587)	(109.587)	0	(586.745)	(586.745)
Total de l'endettement financier net	77.599	35.396	112.995	948.475	(347.046)	601.429
Instruments dérivés de couverture de taux	0	568	568	10.047	4.405	14.452

Les emprunts bancaires et autres dettes financières (98.854 milliers d'euros) concernent essentiellement les emprunts bancaires à moyen terme du pôle promotion immobilière et alloués au financement de certains projets, les billets de trésorerie émis par CFE SA et BPI SA ainsi que le financement du nouveau siège de VMA.

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 (33.829 milliers d'euros) correspondent aux contrats qui répondent aux critères du champ d'application de la norme IFRS 16 *Contrats de location*.

Les dettes financières à court terme s'élèvent à 34.000 milliers d'euros à fin décembre 2021 et concernent les billets de trésorerie à moins d'un an émis par CFE SA et BPI SA.

La forte diminution de l'endettement financier est principalement liée à la reclassification des dettes financières et de la trésorerie du pôle DEME, respectivement en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et actifs détenus en vue de la vente. Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

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	45.682	21.617	697	24.021	3.452	3.385	98.854
Emprunts obligataires	29.899	0	0	0	0	0	29.899
Tirages sur lignes de crédit	60.000	0	0	0	0	0	60.000
Dettes de location	9.402	5.588	4.774	6.220	6.633	1.212	33.829
Total de l'endettement financier long terme	144.983	27.205	5.471	30.241	10.085	4.597	222.582
Dettes financières à court terme	34.000	0	0	0	0	0	34.000
Équivalents de trésorerie	(13.596)	0	0	0	0	0	(13.596)
Trésorerie	(129.991)	0	0	0	0	0	(129.991)
Total de l'endettement financier net à court terme (ou disponibilités)	(109.587)	0	0	0	0	0	(109.587)
Total de l'endettement financier net	35.396	27.205	5.471	30.241	10.085	4.597	112.995

FLUX DE TRÉSORERIE RELATIFS AUX DETTES FINANCIÈRES

(milliers d'euros)	Mouvements non-cash					2021
	2020	Flux de trésorerie	Transferts	Autres variations	Total mouvements non-cash	
Dettes financières - Non courantes						
Emprunts obligataires	29.794	0	(29.899)	105	(29.794)	0
Autres dettes financières non courantes	918.681	(192.156)	(577.970)	(70.956)	(648.926)	77.599
Dettes financières - Courantes						
Emprunts obligataires	0	0	29.899	0	29.899	29.899
Autres dettes financières courantes	412.649	(34.146)	(343.340)	113.921	(229.419)	149.084
Total	1.361.124	(226.302)	(921.310)	43.070	(878.240)	256.582

Au 31 décembre 2021, les dettes financières du groupe CFE s'élèvent à 256.582 milliers d'euros, soit une diminution de 1.104.542 milliers d'euros par rapport au 31 décembre 2020. Cette dernière s'explique principalement par :

- la reclassification des dettes relatives aux activités abandonnées en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente (921.310 milliers d'euros) ;
- les flux de trésorerie de l'année, (226.302) milliers d'euros dont (226.274) milliers d'euros concernent les activités abandonnées et (28) milliers d'euros concernent les activités poursuivies ; et
- les autres variations, 48.070 milliers d'euros dont 36.617 milliers d'euros concernent les activités abandonnées et 6.453 milliers d'euros concernent les activités poursuivies. Celles-ci concernent principalement l'augmentation des dettes de location (42.051 milliers d'euros dont 35.698 milliers d'euros concernent les activités abandonnées et 6.353 milliers d'euros concernent les activités poursuivies).

LIGNES DE CRÉDIT ET PRÊTS À TERME BANCAIRES

CFE SA dispose au 31 décembre 2021 de lignes de crédit bancaire à long terme confirmées de 234 millions d'euros, utilisées à hauteur de 60 millions d'euros au 31 décembre 2021. Etant donné la scission annoncée du groupe, ces lignes de crédit seront renégociées dans le courant du 1^{er} semestre 2022. CFE SA a également la possibilité d'émettre des billets de trésorerie à hauteur de 50 millions d'euros. Cette source de financement est entièrement utilisée au 31 décembre 2021.

BPI Real Estate Belgium SA dispose au 31 décembre 2021 de lignes de crédit bancaire à long terme confirmées de 50 millions d'euros, qui ne sont pas utilisées au 31 décembre 2021. 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 2021 à hauteur de 27,25 millions d'euros.

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 générée.

Etant donné la scission annoncée du groupe, les financements mis en place au niveau de CFE SA seront revus dans le courant du 1^{er} semestre 2022. Les covenants existants relatifs aux états financiers consolidés du groupe CFE, ainsi que ceux relatifs aux comptes statutaires de CFE SA, sont intégralement respectés au 31 décembre 2021.

Les covenants sont également respectés sur la base des comptes consolidés pro-forma (présentant DEME en activités poursuivies). Nous référerons au rapport de gestion pour les principaux indicateurs financiers des comptes pro-forma.

Les covenants d'application au niveau des comptes consolidés IFRS stand-alone de BPI Real Estate Belgium sont intégralement respectés à fin décembre 2021 et sont détaillés ci-dessous :

Nom du ratio	Formule	Condition requise	Décembre 2021	Décembre 2020
BPI Real Estate Belgium SA, comptes consolidés IFRS – Stand Alone				
Capitaux propres minimum	Capitaux propres groupe + Dettes subordonnées	>70 M€	132,0	110,5
Ratio de solvabilité	Endettement financier net / (Capitaux propres + dettes subordonnées)	<1,65	0,64	0,96

25. INFORMATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

GESTION DU CAPITAL

Fin 2021, la structure du capital du groupe CFE est constituée d'une dette nette de 112.995 milliers d'euros (note 24) et de capitaux propres de 1.956.026 milliers d'euros dont 1.822.195 milliers d'euros sont relatifs aux activités abandonnées et 133.831 milliers d'euros sont relatifs aux activités poursuivies. Par ailleurs, CFE SA dispose également de lignes de crédit confirmées (note 24) tandis que CFE SA et BPI SA 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.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊTS

La gestion du risque de taux d'intérêt est assurée au sein du groupe au niveau des différents pôles.

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 utilise également des produits dérivés (IRS) pour couvrir le risque de taux d'intérêts relatif aux tirages sur ses 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	53.571	57,31%	1,42%	45.283	47,52%	1,82%	98.854	52,37%	1,60%
Emprunts Obligataires	29.899	31,99%	3,75%	0	0,00%	0,00%	29.899	15,84%	3,75%
Tirages sur lignes de crédit	10.000	10,70%	1,40%	50.000	52,48%	0,53%	60.000	31,79%	0,68%
Total	93.470	100%	2,16%	95.283	100%	1,15%	188.753	100%	1,65%

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	53.571	37,34%	1,42%	45.283	100,00%	1,82%	0	0,00%	0,00%	98.854	52,37%	1,60%
Emprunts Obligataires	29.899	20,84%	3,75%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	29.899	15,84%	3,75%
Tirages sur lignes de crédit	60.000	41,82%	1,40%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	60.000	31,79%	1,40%
Total	143.470	100%	1,89%	45.283	100%	1,82%	0	0,00%	0,00%	188.753	100%	1,88%

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 dérivé doit être recyclée, 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 2021 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)	31/12/2021			
	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	1.113	(1.113)		
Endettement financier net à court terme (*)	170	(170)		
Dérivés non qualifiés comptablement de couverture				
Dérivés qualifiés de flux de trésorerie hautement probables ou certains			329	(265)

(*) hors disponibilités.

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 CFE SA et ont les caractéristiques suivantes :

(milliers d'euros)	31/12/2021						
	<1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	> 5 ans	Notionnel	Juste valeur actif	Juste valeur passif
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	50.000	0	0	0	50.000	0	(568)
Options de taux (cap, collar)							
Dérives de taux : couverture de flux de trésorerie certains	50.000	0	0	0	50.000	0	(568)
31/12/2020							
(milliers d'euros)	<1 an	Entre 1 et 2 ans	Entre 2 et 5 ans	> 5 ans	Notionnel	Juste valeur actif	Juste valeur passif
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)

RISQUE DE CHANGE

NATURE DES RISQUES AUXQUELS LE GROUPE EST EXPOSÉ

Le groupe CFE et ses filiales pratiquent des couvertures de taux de change pour les activités de contracting en Pologne.

RÉPARTITION PAR DEVISE DES DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME

Les encours de dettes (hors dettes de location qui sont majoritairement en euros) par devises sont :

(milliers d'euros)	2021		2020	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
euro		188.753		1.074.252
Dollar américain		0		0
Autres devises		0		0
Total des dettes à long terme		188.753		1.074.252

Au 31 décembre 2020, les encours de dettes (hors dettes de location) relatives aux activités abandonnées et aux activités poursuivies s'élevaient respectivement à 887.702 et 186.550 milliers d'euros.

Le tableau ci-après reprend la juste valeur et le montant notionnel des instruments de change (contrat forward de vente/achat) (+ : actif / - : passif):

31/12/2021 (milliers d'euros)	PLN - Zloty polonais	
	Notionnel	Juste valeur
Achats à terme	0	0
Ventes à terme	67.667	(874)

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 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 2021 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)	31/12/2021		
	Résultat	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	5.306		(4.800)
Endettement financier net à court terme	(1.461)		1.321
Fonds de roulement	96		(87)

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, le risque de fluctuation du prix des matières premières reste important.

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.

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 2021 et fin 2020 se présente comme suit :

Situation au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	Clôture	Non échu	< 3 mois	< 1 an	> 1 an
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	303.803	226.565	28.072	20.089	29.077
Total brut	303.803	226.565	28.072	20.089	29.077
Réduction de valeur sur les créances commerciales et autres créances d'exploitation	(22.547)	(117)	0	(4.800)	(17.630)
Total des provisions	(22.547)	(117)	0	(4.800)	(17.630)
Total montants nets	281.256	226.448	28.072	15.289	11.447

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

L'évolution des réductions de valeur sur les créances commerciales et autres créances d'exploitation s'explique comme suit :

(milliers d'euros)	2021	2020
Réductions de valeur cumulées – solde d'ouverture	(66.825)	(70.813)
Variation du périmètre de consolidation	39.360	0
Réductions de valeur (reprises/actées) au cours de l'exercice	(8.517)	4.153
Ecarts de conversion et transferts vers d'autres rubriques de l'actif	13.435	(165)
Réductions de valeur cumulées – solde de clôture	(22.547)	(66.825)

Les réductions de valeur reprises et actées au cours de l'exercice s'élèvent à (8.517) milliers d'euros (2020 : 4.153 milliers d'euros) dont (5.332) milliers d'euros concernent les activités poursuivies (2020 : 301 milliers d'euros) et (3.185) milliers d'euros concernent les activités abandonnées (2020 : 3.852 milliers d'euros).

La rubrique 'Ecarts de conversion et transferts vers d'autres rubriques de l'actif' concerne principalement la reclassification des créances de DEME vers la rubrique 'Actifs détenus en vue de la vente' (18.423 milliers d'euros).

La rubrique 'Variations du périmètre de consolidation' est exclusivement relative à la décomptabilisation des réductions de valeurs (et créances associées) de CFE Tchad suite à la cession de l'entièreté des titres.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

CFE SA et BPI SA disposent de lignes de crédit bilatérales leur permettant de réduire significativement le risque de liquidité. Dans le cadre de la scission partielle du groupe CFE, les lignes de crédits de CFE SA seront renégociées dans le courant du premier semestre 2022.

VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR PAR CATÉGORIE COMPTABLE

31 décembre 2021 (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	0	0	79.313	79.313		79.313
Titres de participation (1)	0	0	0	0	Niveau 2	0
Prêts et créances financiers (1)	0	0	79.313	79.313	Niveau 2	79.313
Dérivés de taux	0	0	0	0	Niveau 2	0
Actifs financiers courants	0	874	424.843	425.717		425.717
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	0	0	281.256	281.256	Niveau 2	281.256
Dérivés de taux	0	874	0	874	Niveau 2	874
Équivalents de trésorerie (2)	0	0	13.596	13.596	Niveau 1	13.596
Disponibilités (2)	0	0	129.991	129.991	Niveau 1	129.991
Actif total	0	874	504.156	505.030		505.030
Passifs financiers non courants	0	0	77.599	77.599		77.599
Emprunt obligataire	0	0	0	0	Niveau 1	0
Dettes financières	0	0	77.599	77.599	Niveau 2	77.599
Dérivés de taux	0	0	0	0	Niveau 2	0
Passifs financiers courants	0	1.442	455.992	457.434		457.434
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	0	0	277.009	277.009	Niveau 2	277.009
Emprunt obligataire	0	0	29.899	29.899	Niveau 1	29.899
Dettes financières	0	0	149.084	149.084	Niveau 2	149.084
Dérivés de taux	0	1.442	0	1.442	Niveau 2	1.442
Passif total	0	1.442	533.591	535.033		535.033

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
Équivalents 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

(1) Repris dans les rubriques « autres actifs financiers non courants » et « 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

PFDJC : 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 considérée comme n'étant pas significativement différente de la valeur comptable en fonction du coût amorti étant donné que les taux fixes et variables ne sont pas significativement différents.

26. 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 2021 s'élève à 246.810 milliers d'euros (2020 : 1.566.108 milliers d'euros) et se décompose par nature comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Bonne exécution et performance bonds (a)	239.681	1.388.480
Soumissions (b)	559	18.144
Restitution d'acomptes (c)	0	0
Retenues de garanties (d)	1.700	19.724
Paiement à terme des sous-traitants et fournisseurs (e)	0	37.561
Autres engagements donnés	4.870	102.199
Total	246.810	1.566.108

Au 31 décembre 2020, la contribution de DEME était de 1.329.399 milliers d'euros. Au 31 décembre 2021, les engagements donnés pour les activités abandonnées s'élèvent 1.378.146 milliers d'euros.

- (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.

27. AUTRES ENGAGEMENTS REÇUS

Le total des engagements reçus pour le groupe CFE pour l'exercice se clôturant au 31 décembre 2021 s'élève à 73.547 milliers d'euros (2020 : 440.094 milliers d'euros) et se décompose par nature comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Bonne exécution et performance bonds	69.870	435.733
Autres engagements reçus	3.677	4.361
Total	73.547	440.094

Au 31 décembre 2020, la contribution de DEME était de 399.936 milliers d'euros. Au 31 décembre 2021, les engagements reçus pour les activités abandonnées s'élèvent à 241.035 milliers d'euros.

28. 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.

29. PARTIES LIÉES

Ackermans & van Haaren (AvH) détient 15.720.684 actions de CFE au 31 décembre 2021, étant par conséquent l'actionnaire principal de CFE, à hauteur de 62,10% .

Piet Dejonghe, administrateur délégué a perçu outre son mandat d'Administrateur (32 milliers d'euros), 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 2021 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.

Euro-Invest Management, représentée par Martine Van den Poel, a perçu, outre son mandat d'Administrateur jusqu'au 6 mai 2021 (12.900 €), un montant de 19.100 € pour ses prestations antérieures à son mandat d'Administrateur.

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 Vandenbulcke, et de quatre autres membres, Philip Hermans, Eric Tancré, 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, AHO Consulting SRL, représentée par Alexander Hodac, MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, 8822 SRL représentée par Yves Weyts, Almacon SRL représentée par Manu Coppens et Focus2LER SRL représentée par 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.

Dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions existant pour certains membres du comité exécutif de CFE Contracting, le groupe a émis au cours des dernières années des options d'achat d'actions sur des actions de CFE Contracting. En août 2021, une partie des options d'achat d'actions a été exercée et a été partiellement financée par un prêt du groupe. Les actions détenues par ces actionnaires minoritaires ne donnant pas le contrôle, elles ne sont pas traitées comme des capitaux propres dans les états financiers consolidés parce qu'elles n'entraînent pas de participations donnant le contrôle selon la norme IFRS 10 Etats financiers consolidés.

A l'exception des régimes d'options d'achat d'actions, il n'y a pas de transactions avec les sociétés Trorema SRL, AHO Consulting SRL, 8822 SRL, Artist Valley SA, MSQ SRL, Almacon SRL et Focus2LER 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. 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) :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Rémunérations fixes	3.965	4.184
Rémunérations variables à court terme	4.973	5.382
Autres avantages	458	433
Total	9.396	9.999

DEME NV et CFE SA ont conclu un contrat de services avec Ackermans & van Haaren. Les rémunérations dues par DEME et par CFE SA en vertu de ce contrat, s'élèvent respectivement à 1.235 milliers d'euros et 674 milliers d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2021, 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 CFE exerce une influence notable ou détient un contrôle conjoint. Ces transactions sont effectuées sur une base de prix de marché .

Durant 2021, il n'y a pas eu de variations significatives dans la nature des transactions avec les parties liées par rapport au 31 décembre 2020.

Les transactions commerciales ou transactions de financement entre le groupe et des entreprises associées et partenariats des activités poursuivies, intégrées suivant la méthode de mise en équivalence se présentent comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Actifs vers les parties liées	104.729	78.528
Actifs financiers non courants	84.120	61.154
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	15.154	9.454
Autres actifs courants	5.455	7.920
Passifs vers les parties liées	14.785	9.053
Autres passifs non courants	15.061	9.269
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	(276)	(216)

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Charges et produits envers les parties liées	50.736	51.142
Chiffre d'affaires et produits des activités annexes	48.090	48.907
Achats et autres charges opérationnelles	(49)	(126)
Charges et produits financiers	2.695	2.361

Les transactions commerciales ou transactions de financement entre le groupe et des entreprises associées et partenariats des activités abandonnées, intégrées suivant la méthode de mise en équivalence se présentent comme suit :

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Actifs vers les parties liées	39.557	55.310
Actifs financiers non courants	25.668	25.422
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	13.889	29.888
Autres actifs courants	0	0
Passifs vers les parties liées	20.996	29.531
Autres passifs non courants	0	0
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	20.996	29.531

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Charges et produits envers les parties liées	179.022	269.527
Chiffre d'affaires et produits des activités annexes	194.362	288.395
Achats et autres charges opérationnelles	(17.456)	(21.915)
Charges et produits financiers	2.116	3.047

30. HONORAIRES DES COMMISSAIRES

La rémunération des commissaires pour l'ensemble du groupe, en ce compris CFE SA (exercice 2021), s'élève à :

(milliers d'euros)	Ernst & Young		Autres	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certifications, examen des comptes individuels et consolidés	989,3	64,30%	1.750,8	21,87%
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	124,2	8,07%	205,7	2,57%
Sous-total audit	1.113,5	72,38%	1.956,5	24,44%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	362,0	23,53%	1.225,4	15,31%
Autres	63,0	4,09%	4.824,4	60,26%
Sous-total autres	425,0	27,62%	6.049,8	75,56%
Total honoraires des commissaires	1.538,5	100%	8.006,3	100%
- Attribuable aux activités poursuivies	751,5	48,8%	674,0	8,4%
- Attribuable aux activités abandonnées - DEME	787,0	51,2%	7.332,3	91,6%

31. ÉVÉNEMENT IMPORTANT SURVENU APRÈS LA DATE DE CLÔTURE POUR LES ACTIVITÉS POURSUIVIES

La crise ukrainienne n'a pas de conséquences directes pour les activités poursuivies de CFE étant donné que CFE n'est pas présent dans ces deux pays. Cependant, ce conflit a des conséquences indirectes significatives : la forte hausse de la plupart des prix des matériaux et les perturbations des chaînes d'approvisionnement affecteront les activités poursuivies de CFE en 2022. En l'absence de visibilité quant à la durée et l'ampleur de la crise, il n'est cependant pas possible à ce stade d'en quantifier l'impact.

32. ENTREPRISES APPARTENANT AU GROUPE CFE

ACTIVITÉS POURSUIVIES – LISTE DES PRINCIPALES FILIALES CONSOLIDÉES SELON LA MÉTHODE DE L'INTÉGRATION GLOBALE

NOMS	SIÈGE	PÔLE D'ACTIVITÉ	INTÉRÊTS DU GROUPE EN %
EUROPE			
Belgique			
ARTHUR VANDENDORPE NV	Zedelgem	Contracting	93,12% (*)
BATIMENTS ET PONTS CONSTRUCTION SA	Bruxelles	Contracting	93,12% (*)
BENELMAT SA	Gembloux	Contracting	93,12% (*)
BPC WALLONIE SA	Grâce-Hollogne	Contracting	93,12% (*)
BRANTEGEM NV	Alost	Contracting	93,12% (*)
CFE CONTRACTING SA	Bruxelles	Contracting	93,12% (*)
DESIGN & ENGINEERING SA	Bruxelles	Contracting	93,12% (*)
GROEP TERRYN NV	Moorslede	Contracting	93,12% (*)
HOFKOUTER NV	Zwijndrecht	Contracting	93,12% (*)
MBG NV	Wilrijk	Contracting	93,12% (*)
MOBIX ENGEMA SA	Bruxelles	Contracting	93,12% (*)
MOBIX ENGETEC SA	Manage	Contracting	93,12% (*)
MOBIX REMACOM NV	Lochristi	Contracting	93,12% (*)
MOBIX STEVENS NV	Halen	Contracting	93,12% (*)
VANLAERE NV	Zwijndrecht	Contracting	93,12% (*)
VMA NV	Sint-Martens-Latem	Contracting	93,12% (*)
VMA DRUART SA	Jumet	Contracting	93,12% (*)
VMA BE.MAINTENANCE SA	Bruxelles	Contracting	93,12% (*)
VMA FOOD & PHARMA NV	Sint-Martens-Latem	Contracting	93,12% (*)
VMA NIZET SA	Louvain-la-Neuve	Contracting	93,12% (*)
VMA WEST NV	Waregem	Contracting	93,12% (*)
WEFIMA NV	Zwijndrecht	Contracting	93,12% (*)
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%
WOLIMMO SA	Bruxelles	Immobilier	100%
ZEN FACTORY SA	Bruxelles	Immobilier	100%
WOOD SHAPERS SA	Bruxelles	Contracting/ Immobilier	96,56% (*)
Grand-Duché de Luxembourg			
COMPAGNIE LUXEMBOURGOISE D'ENTREPRISES CLE SA	Strassen	Contracting	93,12% (*)
SOCIETE FINANCIERE D'ENTREPRISES SFE SA	Strassen	Holding	100%
BPI REAL ESTATE LUXEMBOURG S.à R.L.	Strassen	Immobilier	100%
CENTRAL PARC S.à R.L.	Luxembourg	Immobilier	100%
HERRENBERG SA	Grevenmacher	Immobilier	100%
MIMOSAS REAL ESTATE S.à R.L.	Strassen	Immobilier	100%
POURPELT SA	Strassen	Immobilier	100%
PRINCE HENRI S.à R.L.	Strassen	Immobilier	100%
IMMO-BECHEL CLE S.à R.L.	Strassen	Contracting/ Immobilier	96,56% (*)
WOOD SHAPERS LUXEMBOURG SA	Strassen	Contracting/ Immobilier	96,56% (*)
Pologne			
CFE POLSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Contracting	93,12% (*)
POWER AUTOMATION SP. Z O.O.	Ruda Śląska	Contracting	93,12% (*)
POWER AUTOMATION SP. KOMANDYTOWA	Ruda Śląska	Contracting	93,12% (*)

ROLLING ROBOTICS SP. Z O.O.	Sosnowiec	Contracting	93,12% (*)
ROLLING ROBOTICS SP. KOMANDYTOWA	Sosnowiec	Contracting	93,12% (*)
VMA POLSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Contracting	93,12% (*)
VMA R. ROBOTICS SP. Z O.O.	Sosnowiec	Contracting	93,12% (*)
BPI BERNADOWO SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT II SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI OBRZEZNA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI WAGROWSKA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI JARACZA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI CHMIELNA SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT VIII SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	100%
BPI PROJECT IX 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%
Autres pays d'Europe			
CFE BAU GMBH	Berlin, Allemagne	Contracting	93,12% (*)
VMA MIDLANDS LTD	Yorkshire, Grande Bretagne	Contracting	93,12% (*)
VMA SLOVAKIA SRO	Trenčín, Slovaquie	Contracting	93,12% (*)
CFE CONTRACTING AND ENGINEERING SRL	Bucarest, Roumanie	Holding	100%
CFE HUNGARY EPITOIPARI KFT	Budapest, Hongrie	Holding	100%
CONTRACTORS OVERSEAS LTD	Nicosie, Chypre	Holding	100%
AFRIQUE			
Tunisie			
COMPAGNIE TUNISIENNE D'ENTREPRISES SA	Tunis	Contracting	93,12% (*)
CONSTRUCTION MANAGEMENT TUNISIE SA	Tunis	Holding	99,96% (*)
AMERIQUE			
Etats-Unis			
VMA US INC	Caroline du Sud	Contracting	93,12% (*)

(*) Les actions détenues par les actionnaires minoritaires de 6,88% ne donnant pas le contrôle ne sont pas traitées comme des capitaux propres dans les états financiers consolidés parce qu'elles n'entraînent pas de participation donnant le contrôle selon la norme IFRS 10 Etats financiers consolidés.

ACTIVITÉS POURSUIVIES – LISTE DES ENTITÉS ASSOCIÉES LES PLUS IMPORTANTES CONSOLIDÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE

NOMS	SIÈGE	PÔLE D'ACTIVITÉ	INTÉRÊTS DU GROUPE EN %
EUROPE			
Belgique			
LUWA SA	Wierde	Contracting	11,17%
LUWA MAINTENANCE SA	Wierde	Contracting	23,28%
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	Gent	Immobilier	33%	
MG IMMO SPRL	Bruxelles	Immobilier	50%	
PRE DE LA PERCHE CONSTRUCTION SA	Bruxelles	Immobilier	50%	
PROMOTION LEOPOLD SA	Bruxelles	Immobilier	30,44%	
SAMAYA DEVELOPMENT SA	Bruxelles	Immobilier	50%	
TERVUREN SQUARE SA	Bruxelles	Immobilier	37,5%	
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%	
WOOD GARDENS SA	Bruxelles	Contracting/ Immobilier	46,56%	
Grand-Duché de Luxembourg				
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%	
THE ROOTS REAL ESTATE S.à R.L.	Luxembourg	Immobilier	50%	
THE ROOTS OFFICE S.à R.L.	Luxembourg	Immobilier	50%	
WOODEN SA	Hesperange	Immobilier	50%	
Pologne				
BPI-REVIVE MATEJKI SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	50%	
IMMOMAX SP. Z O.O.	Varsovie	Immobilier	47%	
AFRIQUE				
Tunisie				
BIZERTE CAP 3000 SA et sa filiale	Tunis	Holding	20%	

ACTIVITÉS ABANDONNÉES – 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			
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%
DEEPTECH NV	Ostende	DEME	100%
DEME BLUE ENERGY NV	Zwijndrecht	DEME	69,99%
DEME BUILDING MATERIALS NV	Zwijndrecht	DEME	100%
DEME ENVIRONMENTAL 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 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	Farcennes	DEME	74,90%
EKOSTO NV	Sint-Gillis-Waas	DEME	74,90%

FILTERRES SA	Farciennes	DEME	56,10%
GEOWND 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	Vottem	DEME	100%
G-TEC SA	Vottem	DEME	100%
HIGH WIND NV	Zwijndrecht	DEME	100%
HYPORT OOSTENDE HOLDCO NV	Zwijndrecht	DEME	70%
LOGIMARINE SA	Berchem	DEME	100%
Cypre			
BELLSEA LTD	Nicosie	DEME	100%
DEME CYPRUS LTD	Nicosie	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL CYPRUS LTD	Nicosie	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL SERVICES CYPRUS LTD	Nicosie	DEME	100%
DEME OFFSHORE CY LTD	Nicosie	DEME	100%
NOVADEAL LTD	Nicosie	DEME	100%
TCMC THE CHANNEL MANAGEMENT COMPANY LTD	Nicosie	DEME	100%
France			
G-TEC SAS	Lambersart	DEME	100%
DEME OFFSHORE FR SAS	Lambersart	DEME	100%
SOCIETE DE DRAGAGE INTERNATIONAL SA	Lambersart	DEME	100%
Grande Bretagne			
DEME BUILDING MATERIALS LTD	Weybridge	DEME	100%
NEWWAVES SOLUTIONS LTD	Weybridge	DEME	100%
SPT OFFSHORE UK LTD	Manchester	DEME	100%
THISTLE WIND PARTNERS LTD	Weybridge	DEME	100%
Grand-Duché de Luxembourg			
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%
DEME LUXEMBOURG SA	Luxembourg	DEME	100%
DEME OFFSHORE LU SA	Luxembourg	DEME	100%
DEME OFFSHORE PROCUREMENT & SHIPPING LU SA	Luxembourg	DEME	100%
SPARTACUS SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
MEUSE RIVER SHIPPING SA	Luxembourg	DEME	100%
SAFINDI RE SA	Luxembourg	DEME	100%
Pays-Bas			
AANNEMINGSMATSCHAPPIJ DE VRIES & VAN DE WIEL BV	Amsterdam	DEME	74,90%
DEME BUILDING MATERIALS BV	Ritthem	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	100%
MILIEUTECHNIEK DE VRIES & VAN DE WIEL BV	Amsterdam	DEME	74,90%
SEATEC HOLDING BV	Colijnsplaat	DEME	100%
SEATEC SUBSEA SYSTEMS BV	Colijnsplaat	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%
Autres pays d'Europe			
DEME OFFSHORE DK A/S	Fredericia, Danemark	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL ESPANA SA	Alicante, Espagne	DEME	100%
NAVIERA LIVING STONE SLU	Alicante, Espagne	DEME	100%
SOCIETA ITALIANA DRAGAGGI SPA	Rome, Italie	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%
AFRIQUE			
Angola			
DRAGAGEM 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%
Autres pays d'Afrique			
DRAGAMOZ LDA	Maputo, Mozambique	DEME	100%
HYDROGEO SARL	Hey El-Fat Rabat, Maroc	DEME	60%
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%
Malaisie			
DREDGING INTERNATIONAL MALAYSIA SDN BHD	Kuala Lumpur, Malaisie	DEME	100%
SPT OFFSHORE SDN BHD	Kuala Lumpur, Malaisie	DEME	100%
Autres pays d'Asie			
DREDGING INTERNATIONAL SAUDI ARABIA LTD	Al-Khobar, Arabie Saoudite	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL BAHRAIN WLL	Manama, Bahreïn	DEME	95%
DREDGING INTERNATIONAL MANAGEMENT CONSULTING SHANGHAI LTD	Shanghai, Chine	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL RAK FZ LLC	Ras Al Khaimah, Emirats Arabes Unis	DEME	100%
FAR EAST DREDGING LTD	Hong Kong	DEME	100%
PT DREDGING INTERNATIONAL INDONESIA	Jakarta, Indonésie	DEME	95%
MIDDLE EAST DREDGING COMPANY QSC (MEDCO)	Doha, Qatar	DEME	95%
DREDGING INTERNATIONAL ASIA PACIFIC PTE LTD (DIAP)	Singapoure	DEME	100%
AMERIQUE			
Etats-Unis			
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%
Mexique			
DREDGING INTERNATIONAL MEXICO SA DE CV	Mexico	DEME	100%
LOGIMARINE SA DE CV	Mexico	DEME	100%
Panama			
CORPORACION ARENERA MARINA SA	Panama	DEME	100%
DREDGING INTERNATIONAL DE PANAMA SA	Panama	DEME	100%
Autres pays d'Amérique			
DREDGING INTERNATIONAL ARGENTINA SA	Buenos Aires, Argentine	DEME	100%
DEME OFFSHORE CA LTD	Halifax, Canada	DEME	100%
SERVICIOS MARITIMOS SERVIMAR SA	Caracas, Vénézuela	DEME	100%
OCEANIE			
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%

ACTIVITÉS ABANDONNÉES – LISTE DES ENTITÉS ASSOCIÉES LES PLUS IMPORTANTES CONSOLIDÉES SELON LA MÉTHODE DE LA MISE EN ÉQUIVALENCE

NOMS	SIÈGE	PÔLE D'ACTIVITÉ	INTÉRÊTS DU GROUPE EN %
EUROPE			
Belgique			
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	Farciennes	DEME	37,45%
CONSORTIUM ANTWERP PORT (OMAN) NV	Zwijndrecht	DEME	60%
CONSORTIUM ANTWERP PORT INDUSTRIAL PORT LAND NV	Zwijndrecht	DEME	50%
C-POWER NV	Ostende	DEME	6,46%
C-POWER HOLDCO NV	Zwijndrecht	DEME	10%
FELUY M2M SA	Farciennes	DEME	19,47%
HYVE BV	Louvain	DEME	16,67%
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	Farcinnes	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%
WERISOL SA	Liège	DEME	37,45%
ZEEBOERDERIJ WESTDIEP BV	Halle	DEME	20%
Grande Bretagne			
BNS JV LTD	Camberley	DEME	50%
WEST ISLAY TIDAL ENERGY PARK LTD	Glasgow	DEME	35%
France			
NOU VELA SA	Port-la-nouvelle	DEME	46,6%
PORT LA NOUVELLE SEMOP	Port-la-nouvelle	DEME	23,77%
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%
Autres pays d'Europe			
EARTH MOVING WORLDWIDE LTD	Nicosie, Chypre	DEME	50%
MORDRAGA LLC	Saint-Petersbourg, Russie	DEME	40%
NORMALUX MARITIME SA	Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg	DEME	37,50%
RHAMA PORT HUB SRL	Ravenna, Italie	DEME	28%
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			
Oman			
ASYAS TERMINALS DUQM LLC	Duqm	DEME	14,7%
COMBINE MARINE TERMINAL OPERATIONS MARAFI LLC	Duqm	DEME	37,68%
DUQM INDUSTRIAL LAND COMPANY LLC	Duqm	DEME	27,55%
DUQM LOGISTIC LANDS AND INVESTMENT COMPANY LLC	Duqm	DEME	26%
HYPORT COORDINATION COMPANY LLC	Duqm	DEME	50%
PORT OF DUQM COMPANY SAOC	Duqm	DEME	30%
Singapour			
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%
Autres pays d'Asie			
JAPAN OFFSHORE MARINE LTD	Tokyo, Japon	DEME	49%
CSBC DEME WIND ENGINEERING CO LTD	Taipei, Taiwan	DEME	49,99%
CDWE GREEN JADE SHIPOWNER LTD	Taipei, Taiwan	DEME	49,99%
GUANGZHOU COSCOCS DEME NEW ENERGY ENGINEERING CO LTD	Guangzhou, China	DEME	50%
DIAP THAILAND CO LTD	Bangkok, Thaïlande	DEME	48,9%
GULF EARTH MOVING QATAR WLL	Doha, Qatar	DEME	50%
EARTH MOVING MIDDLE EAST CONTRACTING DMCEST	Dubaï, Emirats Arabes Unis	DEME	50%

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 Exercice clôturé au 31 décembre 2021 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Eliminations interpôles	Total
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe (*)	0	0	20.000	0	(20.000)	0
+ Emprunts obligataires non courants	0	0	0	0	0	0
+ Dettes financières non courantes	0	33.270	43.954	375	0	77.599
+ Emprunts obligataires courants	0	0	29.899	0	0	29.899
+ Dettes financières courantes	0	9.393	29.350	110.341	0	149.084
+ Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif (*)	0	3.641	18.845	100.061	(122.547)	0
Dettes financières	0	46.304	142.048	210.777	(142.547)	256.582
- Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe (*)	0	0	0	(20.000)	20.000	0
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	(62.884)	(6.326)	(74.377)	0	(143.587)
- Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif (*)	0	(69.287)	(49.675)	(3.586)	122.548	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0	(132.171)	(56.001)	(97.963)	142.548	(143.587)
Endettement financier net	0	(85.867)	86.047	112.814	0	112.995

Endettement financier net Exercice clôturé au 31 décembre 2020 (milliers d'euros)	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding	Eliminations interpôles	Total
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
+ 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
Dettes financières	1.110.966	36.945	113.359	209.882	(110.028)	1.361.124
- Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe (*)	0	0	0	(20.000)	20.000	0
- 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
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(621.937)	(160.344)	(7.164)	(80.278)	110.028	(759.695)
Endettement financier net	489.029	(123.399)	106.195	129.604	0	601.429

(*) Ces comptes sont relatifs aux positions de trésorerie vis-à-vis des entités appartenant aux autres divisions du groupe (majoritairement CFE SA).

Au 31 décembre 2021, l'endettement financier net des activités abandonnées inclus dans les actifs détenus en vue de la vente et passifs associés aux actifs en vue de la vente s'élève à 392.678 milliers d'euros. Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

Besoin en fonds de roulement Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)		2021	2020
Stocks		160.381	184.565
+ Créances commerciales et autres d'exploitation		281.256	867.761
+ Actifs courants d'exploitation		85.555	57.454
+ Autres actifs courants non opérationnels		2.416	21.731
- Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation		(277.009)	(1.178.012)
- Passifs d'impôts exigibles		(8.300)	(75.283)
- Autres passifs courants d'exploitation		(141.723)	(192.424)
- Autres passifs courants non opérationnels		(78.376)	(244.511)
Besoin en fonds de roulement		24.200	(558.719)

Au 31 décembre 2020, le besoin en fonds de roulement s'élevait à (591.465) milliers d'euros pour les activités abandonnées et 32.746 milliers d'euros pour les activités poursuivies.

Au 31 décembre 2021, le besoin en fonds de roulement des activités abandonnées inclus dans les actifs détenus en vue de la vente et Passifs associés aux actifs en vue de la vente s'élève à (518.050) milliers d'euros. Nous référerons à la note 5 du présent rapport.

EBITDA Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020 retraité
Résultat opérationnel sur activité	48.321	27.561
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	20.217	19.674
Dotations nettes aux provisions	0	(1.874)
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non-cash	0	(103)
Eléments non cash	20.217	17.697
EBITDA consolidé	68.538	45.258

Jusqu'au 31 décembre 2020, les éléments non cash inclus dans l'EBITDA étaient les amortissements et dépréciations ainsi que les autres éléments non cash.

A partir de 2021, les éléments non cash se limitent aux amortissements et dépréciations d'immobilisations (in)corporelles et goodwill.

Selon cette nouvelle définition, au 31 décembre 2020, l'EBITDA des activités poursuivies s'élevait à 47.235 milliers d'euros, soit 4,6% du chiffre d'affaires.

L'encours immobilier est calculé à partir de l'état consolidé de la situation financière par segment :

Encours immobilier Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Fonds propres pôle immobilier	104.362	85.532
Endettement financier net pôle immobilier	86.047	106.195
Encours immobilier	190.409	191.727

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 : 25 mars 2022

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 préster 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 2021 – COMPTES CONSOLIDÉS

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire de la société Compagnie d'Entreprises CFE SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »). Ce rapport inclut notre opinion sur l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021, le compte de résultats consolidé et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ainsi que les annexes formant ensemble les « Comptes Consolidés », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 6 mai 2021, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Consolidés au 31 décembre 2023. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Consolidés durant une exercice.

Rapport sur l'audit des Comptes Consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Consolidés de Compagnie d'Entreprises CFE SA, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021, ainsi que le compte de résultats consolidé et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date et les annexes, dont le total l'état de la situation financière consolidé s'élève à € 5.299.999.000 et dont le compte de résultat consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 152.766.000.

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé au 31 décembre 2021, 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'Informations Financières telles qu'adoptées par l'Union Européenne (« IFRS ») et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing – « ISAs »). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Consolidés » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Consolidés en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Autre point

Les comptes annuels consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été audités par un autre commissaire qui a exprimé dans son rapport en date du 26 mars 2021 une opinion sans réserve sur ces comptes annuels consolidés.

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.

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Consolidés pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Projet de scission de DEME : Classification et présentation des actifs non courant détenus en vue de la vente et des activités abandonnées

Description du point clé de l'audit

Le 2 décembre 2021, le Groupe a annoncé le projet de scission des activités du segment opérationnel DEME vers une nouvelle entité cotée via une introduction en bourse (IPO) en 2022. Par conséquent, et conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs relatifs à DEME sont présenté comme actifs détenus en vue de la vente (€ 4.297,4 millions) et les passifs relatifs à DEME sont présente comme passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente (€ 2.475,2 millions) dans les Comptes Consolidés au 31 décembre 2021. Également conformément à l'IFRS 5, tous les produits et charges relatifs aux activités DEME sont rapportés dans le compte de résultats de 2021 sous une ligne séparée « Résultats des activités abandonnées » (€ 113,3 millions), et le compte de résultats comparatif de l'exercice clos le 31 décembre 2020 a été retraité en ligne avec la présentation de 2021. La présentation de l'état des flux de trésorerie et les notes aux Comptes Consolidés ont également été modifié afin de refléter les exigences de l'IFRS 5.

Nous considérons la classification et la présentation des actifs non courant détenus en vue de la vente et des activités abandonnées comme un point clé de notre contrôle en raison des exigences spécifiques des IFRS qui doivent être respectées pour cette classification et de l'impact significatif de la présentation sur les Comptes Consolidés dans leur ensemble.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons évalué si les conditions de l'IFRS 5 étaient respectées pour permettre la classification comme actifs non courant détenus en vue de la vente et comme activités abandonnées. En particulier, nous avons évalué si au 31 décembre 2021, la Société s'était engagée à scinder DEME

et avait activement lancé le processus de scission. Nous avons également évalué les hypothèses de la direction en ce qui concerne la probabilité que DEME soit disponible pour une scission immédiate dans son état actuel et s'il est très probable que la scission aura lieu en 2022.

- Nous avons évalué l'exactitude de la classification et la présentation de DEME en tant qu'actifs et passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente, et en tant qu'activités abandonnées dans les Comptes Consolidés, et que ces activités abandonnées sont séparées de manière appropriée des activités poursuivies.
- Nous avons également examiné que les chiffres comparatifs des activités abandonnées pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 étaient correctement retraités pour autant requis par l'IFRS 5.
- Nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude de la note 5 « Acquisitions et cessions de filiales » aux Comptes Consolidés.

Reconnaissance des revenus et comptabilisation des contrats (segment Contracting et activités abandonnées DEME)

Description du point clé de l'audit

Pour l'essentiel de ses contrats (ci-après « contrats » ou « projets »), le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires et le résultat sur base du pourcentage 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 des coûts totaux à prévoir pour chaque contrat. Des provisions de coûts 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 contrats, qui sont reconnues individuellement pour chaque contrat lorsque celles-ci peuvent être estimées avec un degré élevé de certitude.

La reconnaissance du revenu et la comptabilisation des contrats impliquent 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 de contrat et des réclamations. Ceci est un point clé de notre audit parce qu'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 ou pertes y liés à la date de clôture. Tout changement dans ces estimations pourrait générer des écarts significatifs.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons obtenu une compréhension du processus de suivi de contrats et du processus de reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge, et le cas échéant, des provisions pour pertes à terminaison. Nous avons tenu compte de la conception des contrôles internes clés, y inclus les contrôles effectués par la direction.
- Sur base de divers critères quantitatifs et qualitatifs, nous avons sélectionné un échantillon de contrats avec pour objectif de challenger les estimations et jugements les plus significatives et les plus complexes. Lors de ces tests, nous avons acquis une compréhension de la situation actuelle et

historique du projet et challengé les jugements inhérents à ces projets avec la direction financière et d'autres personnes expérimentées. Nous avons analysé les différences avec les estimations antérieures réalisées sur ces mêmes projets et avons évalué la cohérence avec l'évolution du projet au cours de l'année.

- Pour un échantillon de projets, nous avons revu le calcul du pourcentage d'avancement ainsi que le chiffre d'affaires et la marge reconnus y afférents.
- Nous avons évalué la performance financière des contrats par rapport aux tendances budgétaires et historiques.
- Nous avons effectué des visites de chantier pour certains projets et observé le degré d'avancement de ces projets. Nous avons discuté avec le personnel sur chantier le statut et les complexités du projet qui pourraient affecter les coûts totaux estimés.
- Nous avons analysé la correspondance avec les clients au sujet de modifications de contrat et des réclamations, et nous avons considérés si ces informations concordent avec les estimations faites par la direction.
- Nous avons inspectés les clauses contractuelles clés pour une sélection de contrats. Nous avons identifié les clauses contractuelles pertinentes ayant un impact sur le regroupement ou dissociation des contrats, les pénalités de retard, les bonus ou bonifications, et nous avons évalué si ces clauses ont été correctement reflétées dans les montants reconnus dans les Comptes Consolidés.
- Nous avons évalué le caractère adéquat des informations incluses dans les annexes 2 et 16 des Comptes Consolidés.

Reconnaissance des revenus et valorisation des inventaires (segment Promotion Immobilière)

Description du point clé de l'audit

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 hypothèses liées aux développements futurs du marché, aux décisions de permis des organes gouvernementaux, aux taux d'actualisation, et 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 dans les Comptes Consolidés.

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 totaux 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. Ceci est un point clé de l'audit parce qu'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 écarts significatifs.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons obtenu une compréhension du processus de suivi de contrats et du processus de reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge. Nous avons tenu compte de la conception des contrôles internes clés, y inclus les contrôles effectués par la direction.
- Pour un échantillon de projets en développement, nous avons vérifié les coûts encourus à la date de clôture pour l'acquisition de terrains et pour les travaux en cours. Nous avons également recalculé le pourcentage d'achèvement à la date de clôture. Nous avons réconcilié les valeurs de vente aux contrats, et vérifié l'exactitude de la formule appliquée pour la reconnaissance de la marge.
- Nous avons revu les méthodes de calcul utilisées par la direction pour estimer la valeur nette de réalisation. Nous avons challengés le caractère raisonnable et la consistance du modèle et des hypothèses retenues par la direction.
- Nous avons évalué la performance financière de certains projets par comparaison aux tendances budgétaires et historiques, notamment dans le but d'évaluer le caractère raisonnable des coûts encore à supporter.
- Nous avons évalué le caractère adéquat des informations incluses dans les annexes 2 et 17 des Comptes Consolidés.

Incertitude sur les positions fiscales (activités abandonnées DEME)

Description du point clé de l'audit

DEME exerce ses activités mondiales dans plusieurs pays soumis à différents régimes fiscaux. L'imposition de ces activités peut faire l'objet de jugements et entraîner des litiges avec les autorités fiscales locales, qui peuvent prendre plusieurs années pour être résolus. Quand le montant de la dette fiscale est incertaine, la direction établit une provision sur base de sa meilleure estimation du montant probable à payer. La direction exerce un degré important de jugement dans l'estimation des provisions liées aux positions fiscales incertaines à la date de clôture. Tout changement dans ces estimations pourrait générer des écarts significatifs.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

- Nous avons développé une connaissance des procédures relatives à la comptabilisation des impôts (différés) et pris en compte la conception des contrôles y relatifs.
- Nous avons évalué l'estimation de la probabilité du risque fiscal identifié, ainsi que l'estimation par la direction des sorties de ressources potentielles par le biais de discussions avec la direction et d'un examen de la documentation de support (changements dans la législation fiscale, correspondance avec les autorités fiscales et avec les consultants fiscaux, rulings disponibles).
- Nous avons fait appel à l'aide de nos experts fiscaux afin de challenger les hypothèses et l'application des législations et réglementations fiscales pertinentes, tel qu'utilisées par la direction dans l'évaluation des positions fiscales incertaines du Groupe.
- Nous avons évalué le caractère adéquat des informations incluses dans les annexes 2 et 10 des Comptes Consolidés.

Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux IFRS et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes Consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Consolidés, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Société 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 la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Nos responsabilités pour 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 effectué selon les normes ISAs permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, 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 Consolidés ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société et du Groupe ni quant à l'efficience ou l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société et du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISAs, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes :

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'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 provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- la prise de connaissance suffisante 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 de la Société et du Groupe ;
- l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant ;
- conclure sur le 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 de la Société ou 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 obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société ou le Groupe à cesser son exploitation ;
- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Consolidés, et apprécier si ces Comptes Consolidés reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Assumant l'entièvre responsabilité de notre opinion, nous sommes également responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des filiales du Groupe. À ce titre, nous avons déterminé la nature et l'étendue des procédures d'audit à appliquer pour ces filiales du Groupe.

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous 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, constitué au sein de l'organe d'administration, 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 n'en interdit la publication.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, et de la déclaration non financière annexée à celui-ci.

Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISAs) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Consolidés et ce rapport de gestion a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des Comptes Consolidés, nous sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir:

- Chiffres clés
- Rapprochement des indicateurs alternatifs de performance
- Etats financiers statutaires

comportent une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 3:32, § 2 du Code des sociétés et associations est annexée au rapport de gestion. Pour l'établissement de cette information non financière, la Société s'est basée sur le cadre de référence « Global Reporting Initiative ("GRI") ». Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément au cadre de référence GRI.

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 nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Consolidés visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Consolidés.

Format électronique unique européen (“ESEF”)

Nous avons procédé, conformément à la norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après «ESEF»), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après «Règlement Délégué»).

L’organe d’administration est responsable de l’établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après «états financiers consolidés numériques») inclus dans le rapport financier annuel disponible au portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>).

Notre responsabilité est d’obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d’avis que le format et le balisage d’informations dans les états financiers consolidés numériques de la Société au 31 décembre 2021 repris dans le rapport financier annuel disponible au portail de la FSMA (<https://www.fsma.be/fr/data-portal>) sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement Délégué.

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.

Diegem, le 30 mars 2022

EY Réviseurs d’Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par

Marnix Van Dooren *
Partner
* Agissant au nom d'une SRL

Patrick Rottiers *
Partner
* Agissant au nom d'une SRL

ÉTATS FINANCIERS STATUTAIRES

ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL STATUTAIRES (BEGAAP)

Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
Frais d'établissement	0	0
Actifs immobilisés	1.326.014	1.335.220
Immobilisations incorporelles	72	92
Immobilisations corporelles	742	987
Immobilisations financières	1.325.200	1.334.141
- Entreprises liées	1.325.195	1.334.124
- Autres	5	17
Actifs circulants	105.267	97.005
Créances à plus d'un an	2.334	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	3.325	6.013
Créances à un an au plus	24.621	31.033
- Créances commerciales	9.015	23.899
- Autres créances	15.606	7.134
Placements de trésorerie	0	0
Valeurs disponibles	74.334	59.256
Comptes de régularisation	653	703
Total de l'actif	1.431.281	1.432.225
Capitaux propres	1.197.943	1.168.944
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)	67.909	38.910
Provisions et impôts différés	10.340	12.197
Dettes	222.998	251.084
Dettes à plus d'un an	248	115.248
Dettes à un an au plus	222.501	135.467
- Dettes financières	110.000	10.792
- Dettes commerciales	6.852	9.341
- Dettes fiscales, salariales et sociales et acomptes sur commandes	4.645	4.867
- Autres dettes	101.004	110.467
Comptes de régularisation	249	369
Total du passif	1.431.281	1.432.225
Exercice clôturé au 31 décembre (milliers d'euros)	2021	2020
RESULTAT		
Ventes et prestations	14.441	32.074
Coûts des ventes et prestations	(19.014)	(37.145)
- Marchandises	(7.670)	(23.215)
- Services et bien divers	(8.035)	(8.609)
- Rémunérations, charges sociales et pensions	(4.293)	(3.965)
- Amortissements, réductions de valeur et provisions	1.515	(986)
- Autres	(531)	(370)
Résultat d'exploitation	(4.573)	(5.071)
Produits financiers	35.667	21.808
Charges financières	(2.095)	(10.739)
Résultat de l'exercice avant impôts	28.999	5.998
Impôts (prélèvements et régularisation)	0	(77)
Résultat de l'exercice	28.999	5.921
AFFECTATION		
Résultat de l'exercice	28.999	5.921
Résultat reporté de l'exercice précédent	38.910	58.303
Rémunération de l'apport	0	(25.314)
Réserves disponibles	0	0
Réserves légales	0	0
Résultat à reporter	67.909	38.910

ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT GLOBAL

Les actifs immobilisés sont très majoritairement composés des participations dans DEME (1,1 milliard d'euros), CFE Contracting et BPI.

Les dettes financières à moins d'un an reprennent 60 millions d'euros de prêts tirés sur les lignes de crédit confirmées et 50 millions d'euros de billets de trésorerie.

Le chantier de la station d'épuration de Bruxelles Sud qui s'est finalisé en octobre 2021 représente une part importante du chiffre d'affaires de l'exercice.

Le résultat financier s'inscrit en forte hausse en 2021 grâce aux encaissements de dividendes des filiales DEME (20,4 millions d'euros), CFE Contracting (8 millions d'euros) et BPI (4 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@cfc.be
Site web : <https://www.cfc.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 préster 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 :

Archi2000
ArtBuild Architects
DEME
Estor-Lux
Philippe van Gelooien
Plopsa Kownaty - Studio 100
Tom D'Haenens

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.