

# WELCOME TO (Y)OUR WORLD

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



## CFE CONTRACTING

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



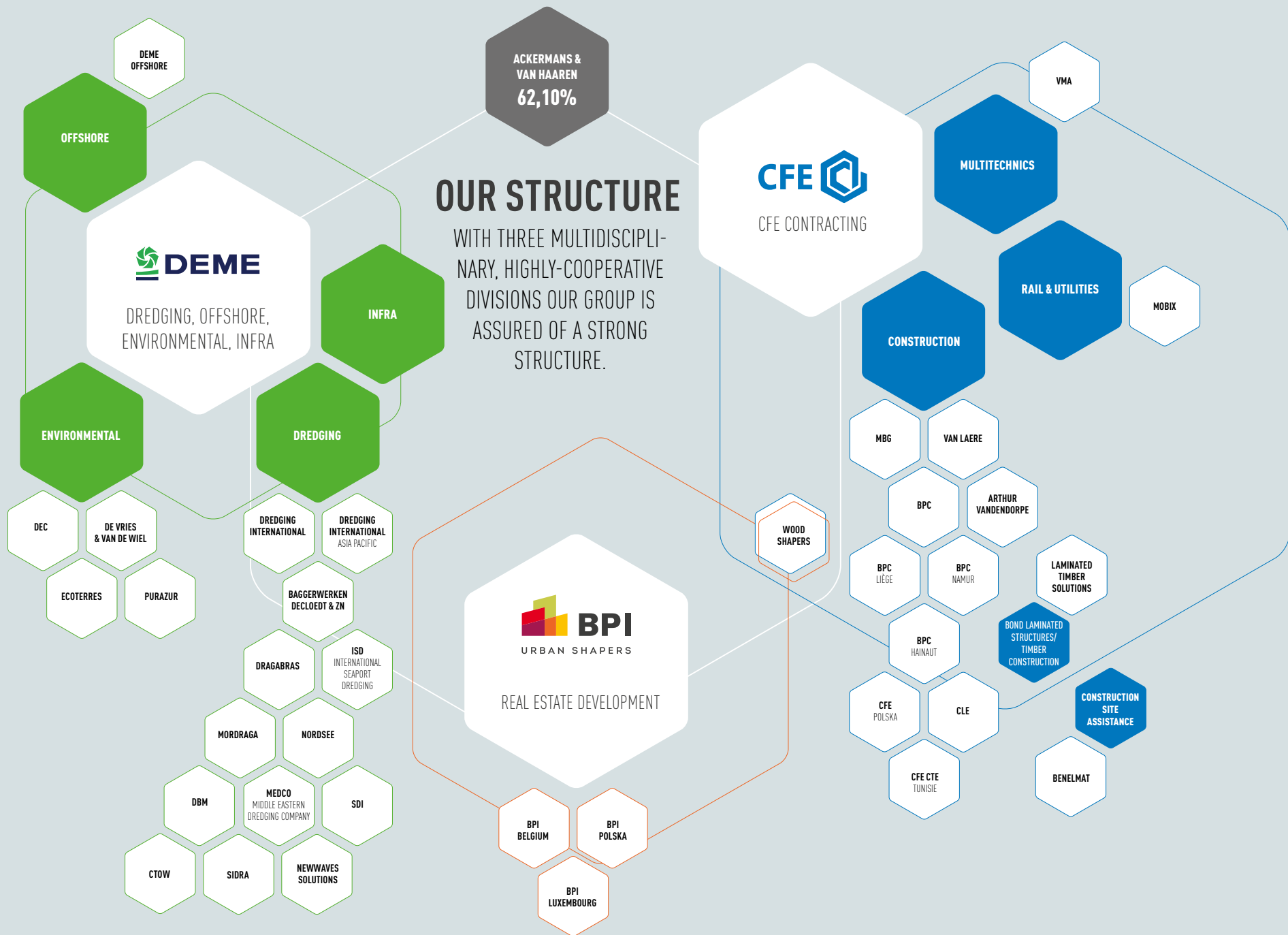
## DEME

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



## BPI

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





MESSAGE DES CEOs

# (Y)OUR FUTURE BEGINS WITH SUSTAINABLE THINKING

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

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

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

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

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

### UNE VISION QUI PORTE SES FRUITS

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

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

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

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

LUC VANDENBULCKE  
(DEME)



JACQUES LEFÈVRE  
(BPI)



RAYMUND TROST  
(CFE CONTRACTING)



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

PIET DEJONGHE

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

## CONSTRUIRE L'AVENIR

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

## UN ÉLAN COMMUN POUR LES TROIS PÔLES

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

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

## BPI RÉINVENTE LES ESPACES DE DEMAIN

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

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

## CFE CONTRACTING DÉFEND L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

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

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

LUC BERTRAND

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

### DEME ŒUVRE POUR UNE MEILLEURE PLANÈTE

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

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

### À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

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

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

### IRREMPLAÇABLE FACTEUR HUMAIN

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

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