

40				1	EUR	
NAT.	Date du dépôt	N° 0400.464.795	P.	U.	D.	C 1

**COMPTES ANNUELS ET AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS**

**DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)**

**DÉNOMINATION:** Compagnie d'Entreprises CFE Aannemingsmaatschappij

Forme juridique: SA

Adresse: Avenue Herrmann-Debrouxlaan

N°: 40-42

Code postal: 1160

Commune: Auderghem

Pays: Belgique

Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, néerlandophone

Adresse Internet: <sup>1</sup>

Numéro d'entreprise **040 0.46 45**

DATE **30/11/2011** du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS **EN EUROS** <sup>2</sup>

approuvés par l'assemblée générale du

**7/05/2020**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du

**1/01/2019**

au

**31/12/2019**

Exercice précédent du

**1/01/2018**

au

**31/12/2018**

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~ <sup>3</sup> identiques à ceux publiés antérieurement

Nombre total de pages déposées: 52

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans

objet: 6.1, 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.4, 6.3.6, 6.18.2, 6.20, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16

**Signataire**  
(nom et qualité)  
**Dejonghe Piet**  
Administrateur Délégué

**Signataire**  
(nom et qualité)  
**MSQ SPRL**  
CFO, représentée par Fabien De Jonge

<sup>1</sup> Mention facultative.

<sup>2</sup> Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.

<sup>3</sup> Biffer la mention inutile.

**LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES  
ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE  
VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE****LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES**

LISTE COMPLÈTE avec mention des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise

**Bertrand Luc**

Begijninvest 113, 2000 Antwerpen, Belgique  
Fonction : Président du Conseil d'Administration  
Mandat : 4/05/2017- 6/05/2021

**Bertrand John-Eric**

Begijninvest 113, 2000 Antwerpen, Belgique  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 4/05/2017- 6/05/2021

**Dejonghe Piet**

Begijninvest 113, 2000 Antwerpen, Belgique  
Fonction : Administrateur délégué  
Mandat : 4/05/2017- 6/05/2021

**Janssen Koen**

Begijninvest 113, 2000 Antwerpen, Belgique  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 4/05/2017- 6/05/2021

**Suykens Jan**

Begijninvest 113, 2000 Antwerpen, Belgique  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 4/05/2017- 6/05/2021

**Delusinne Philippe**

Avenue Jacques Georgin 2, 1030 Bruxelles 3, Belgique  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 4/05/2016- 7/05/2020

**Labeyrie Christian**

Cours Ferdinand-de-Lesseps 1, 92851 Ruel-Mamaison, France  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 4/05/2016- 7/05/2020

**Ciska Servais SRL 0867.862.463**

Boerenlegerstraat 204, 2650 Edegem, Belgique  
Fonction : Administrateur  
Mandat : 2/05/2019- 4/05/2023

Représenté par :

1. Servais Ciska

Boerenlegerstraat 204 , 2650 Edegem, Belgique

## LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

**Pas De Mots SRL 0863.412.143**

Anne Frankstraat 1, 9150 Kruibeke, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 4/05/2017- 7/05/2020

Représenté par :

1. Geirnaerd Leen

Anne Frankstraat 1 , 9150 Kruibeke, Belgique

**Euro Invest Management SA 0463.587.150**

Avenue Molière 164, 1050 Bruxelles 5, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 3/05/2018- 4/05/2021

Représenté par :

1. Vanden Poel Martine

Avenue Molière 164 , 1050 Bruxelles 5, Belgique

**Much SRL 0824.227.212**

Avenue Jacques Pastur 128, 1180 Bruxelles 18, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 3/05/2018- 4/05/2022

Représenté par :

1. De Lathouwer Muriel

Avenue Jacques Pastur 128 , 1180 Bruxelles 18, Belgique

**Bentegat Renaud**

Avenue Herrmann-Debroux 40-42, 1160 Bruxelles 16, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 4/05/2017- 7/05/2020

**Deloitte Réviseurs d'Entreprise/Deloitte Bedrijfsrevisoren SCRL 0429.053.863**

Gateway Building Luchthaven Nationaal 1, 1930 Zaventem, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B00025

Mandat : 2/05/2019- 5/05/2022

Représenté par :

1. Neckebroeck Rik

Gateway Building Luchthaven Nationaal 1 , 1930 Zaventem, Belgique  
, Numéro de membre : A01529

2. Denayer Michel

Gateway Building Luchthaven Nationaal 1 , 1930 Zaventem, Belgique  
, Numéro de membre : A01346

**DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE**

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application des articles 34 et 37 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

Les comptes annuels ~~ont~~ / n'ont pas \* été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable externe, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous: les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de l'entreprise \*\*,
- B. L'établissement des comptes annuels \*\*,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des comptables agréés ou par des comptables-fiscalistes agréés, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque comptable agréé ou comptable-fiscaliste agréé et son numéro de membre auprès de l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés ainsi que la nature de sa mission.

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Mention facultative.

## COMPTES ANNUELS

## BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>FRAIS D'ÉTABLISSEMENT</b> .....	6.1	20		
<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....		21/28	<u>1.336.844.183</u>	<u>1.338.201.684</u>
<b>Immobilisations incorporelles</b> .....	6.2	21	46.476	95.102
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	6.3	22/27	1.218.150	1.547.617
Terrains et constructions .....		22	377.660	377.660
Installations, machines et outillage .....		23	89.309	120.176
Mobilier et matériel roulant .....		24	172.664	200.444
Location-financement et droits similaires .....		25		
Autres immobilisations corporelles .....		26	578.517	849.337
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27		
<b>Immobilisations financières</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	1.335.579.557	1.336.558.965
<b>Entreprises liées</b> .....	6.15	280/1	1.335.552.492	1.336.525.345
Participations .....		280	1.294.057.907	1.276.592.970
Créances .....		281	41.494.585	59.932.375
<b>Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation</b> .....	6.15	282/3	62	
Participations .....		282	62	
Créances .....		283		
<b>Autres immobilisations financières</b> .....		284/8	27.003	33.620
Actions et parts .....		284	12.727	15.826
Créances et cautionnements en numéraire .....		285/8	14.276	17.794

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....		29/58	<u>102.121.960</u>	<u>169.859.483</u>
<b>Créances à plus d'un an</b> .....		29		
Créances commerciales .....		290		
Autres créances .....		291		
<b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b> .....		3	4.241.578	3.463.004
Stocks .....		30/36	4.241.578	3.463.004
Approvisionnements .....		30/31		
En-cours de fabrication .....		32		
Produits finis .....		33		
Marchandises .....		34	803.333	312.680
Immeubles destinés à la vente .....		35	3.438.245	3.150.324
Acomptes versés .....		36		
Commandes en cours d'exécution .....		37		
<b>Créances à un an au plus</b> .....		40/41	35.053.258	128.144.734
Créances commerciales .....		40	25.370.135	35.303.743
Autres créances .....		41	9.683.123	92.840.991
<b>Placements de trésorerie</b> .....	6.5.1 / 6.6	50/53		
Actions propres .....		50		
Autres placements .....		51/53		
<b>Valeurs disponibles</b> .....		54/58	62.528.585	38.029.729
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.6	490/1	298.539	222.016
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....		20/58	1.438.966.143	1.508.061.167

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PASSIF</b>				
<b>CAPITAUX PROPRES</b> .....		10/15	<u>1.188.337.200</u>	<u>1.141.303.895</u>
<b>Capital</b> .....	6.7.1	10	41.329.482	41.329.482
Capital souscrit .....		100	41.329.482	41.329.482
Capital non appelé <sup>4</sup> .....		101		
<b>Primes d'émission</b> .....		11	592.651.433	592.651.433
<b>Plus-values de réévaluation</b> .....		12	487.399.672	487.399.672
<b>Réserves</b> .....		13	8.653.411	8.653.411
Réserve légale .....		130	4.132.948	4.132.948
<b>Réserves indisponibles</b> .....		131		
Pour actions propres .....		1310		
Autres .....		1311		
Réserve immunisée .....		132	2.136.856	2.136.856
<b>Réserves disponibles</b> .....		133	2.383.607	2.383.607
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....(+)/(-)		14	58.303.202	11.269.897
<b>Subsides en capital</b> .....		15		
<b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b> <sup>5</sup> .....		19		
<b>PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> .....		16	<u>11.543.944</u>	<u>95.381.039</u>
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....		160/5	11.543.944	95.381.039
Pensions et obligations similaires .....		160		
Charges fiscales .....		161		
Grosses réparations et gros entretien .....		162		
Obligations environnementales .....		163		
Autres risques et charges .....	6.8	164/5	11.543.944	95.381.039
<b>Impôts différés</b> .....		168		

<sup>4</sup> Montant venant en déduction du capital souscrit.

<sup>5</sup> Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>DETTES</b> .....		17/49	239.084.999	271.376.233
<b>Dettes à plus d'un an</b> .....	6.9	17	125.247.893	130.247.894
<b>Dettes financières</b> .....		170/4	125.000.000	130.000.000
Emprunts subordonnés .....		170		
Emprunts obligataires non subordonnés .....		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....		172		
Etablissements de crédit .....		173	90.000.000	130.000.000
Autres emprunts .....		174	35.000.000	
<b>Dettes commerciales</b> .....		175		
Fournisseurs .....		1750		
Effets à payer .....		1751		
Acomptes reçus sur commandes .....		176		
Autres dettes .....		178/9	247.893	247.894
<b>Dettes à un an au plus</b> .....	6.9	42/48	113.585.340	140.872.769
<b>Dettes à plus d'un an échéant dans l'année</b> .....		42		
<b>Dettes financières</b> .....		43	10.000.000	7.758
Etablissements de crédit .....		430/8		7.758
Autres emprunts .....		439	10.000.000	
<b>Dettes commerciales</b> .....		44	12.617.124	16.745.144
Fournisseurs .....		440/4	12.617.124	16.745.144
Effets à payer .....		441		
Acomptes reçus sur commandes .....		46	3.060.094	2.910.469
<b>Dettes fiscales, salariales et sociales</b> .....	6.9	45	1.117.667	1.095.942
Impôts .....		450/3	265.415	288.382
Rémunérations et charges sociales .....		454/9	852.252	807.560
Autres dettes .....		47/48	86.790.455	120.113.456
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.9	492/3	251.766	255.570
<b>TOTAL DU PASSIF</b> .....		10/49	1.438.966.143	1.508.061.167

## COMpte DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b> .....		70/76A	32.271.277	39.576.513
Chiffre d'affaires .....	6.10	70	21.720.017	29.249.221
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) .....(+)/(-)		71	-1.704.325	-6.205.848
Production immobilisée .....		72		
Autres produits d'exploitation .....	6.10	74	12.255.585	16.533.140
Produits d'exploitation non récurrents .....	6.12	76A		
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/66A	-43.531.403	63.520.804
Approvisionnements et marchandises .....		60	24.440.520	27.500.703
Achats .....		600/8	24.440.520	27.500.703
Stocks: réduction (augmentation) .....(+)/(-)		609		
Services et biens divers .....		61	7.522.516	12.304.233
Rémunérations, charges sociales et pensions .....(+)/(-)	6.10	62	4.799.095	9.013.550
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630	273.037	194.129
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)		631/4	2.389.665	
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) .....(+)/(-)	6.10	635/8	-83.837.095	13.422.889
Autres charges d'exploitation .....	6.10	640/8	442.886	1.085.148
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....		649		
Charges d'exploitation non récurrentes .....	6.12	66A	437.973	152
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> .....(+)/(-)		9901	75.802.680	-23.944.291

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Produits financiers</b> .....		75/76B	70.948.761	69.443.117
Produits financiers récurrents .....		75	70.888.877	69.380.617
Produits des immobilisations financières .....		750	67.058.729	66.039.910
Produits des actifs circulants .....		751	2.821.069	2.727.764
Autres produits financiers .....	6.11	752/9	1.009.079	612.943
Produits financiers non récurrents .....	6.12	76B	59.884	62.500
<b>Charges financières</b> .....	6.11	65/66B	99.608.106	6.672.090
Charges financières récurrentes .....		65	2.315.877	6.609.590
Charges des dettes .....		650	1.507.657	3.485.128
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)		651		
Autres charges financières .....		652/9	808.220	3.124.462
Charges financières non récurrentes .....	6.12	66B	97.292.229	62.500
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....(+)/(-)		9903	47.143.335	38.826.736
<b>Prélèvements sur les impôts différés</b> .....		780		
<b>Transfert aux impôts différés</b> .....		680		
<b>Impôts sur le résultat</b> .....(+)/(-)	6.13	67/77	110.030	117.930
Impôts .....		670/3	112.297	117.930
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales .....		77	2.267	
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....(+)/(-)		9904	47.033.305	38.708.806
<b>Prélèvements sur les réserves immunisées</b> .....		789		
<b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....		689		
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....(+)/(-)		9905	47.033.305	38.708.806

**AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> .....(+)/(-)	9906	58.303.202	72.024.654
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....(+)/(-)	(9905)	47.033.305	38.708.806
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent .....(+)/(-)	14P	11.269.897	33.315.848
<b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....	791/2		
sur le capital et les primes d'émission .....	791		
sur les réserves .....	792		
<b>Affectations aux capitaux propres</b> .....	691/2		
au capital et aux primes d'émission .....	691		
à la réserve légale .....	6920		
aux autres réserves .....	6921		
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> .....(+)/(-)	(14)	58.303.202	11.269.897
<b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....	794		
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/7		60.754.757
Rémunération du capital .....	694		60.754.757
Administrateurs ou gérants .....	695		
Employés .....	696		
Autres allocataires .....	697		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE, MARQUES ET DROITS SIMILAIRES</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8052P	xxxxxxxxxxxxxxxx	7.865.211
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8022		
Cessions et désaffectations .....	8032	9.003	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8042		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8052	7.856.208	
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122P	xxxxxxxxxxxxxxxx	7.770.109
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8072	48.388	
Repris .....	8082		
Acquis de tiers .....	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8102	8.765	
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8112		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8122	7.809.732	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	211	<u>46.476</u>	

**ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>TERRAINS ET CONSTRUCTIONS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	377.660
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8161		
Cessions et désaffectations .....	8171		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8181		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8191	377.660	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8211		
Acquises de tiers .....	8221		
Annulées .....	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8241		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8251		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8271		
Repris .....	8281		
Acquises de tiers .....	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8301		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8311		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8321		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(22)	<u>377.660</u>	

**INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192P	xxxxxxxxxxxxxxx	349.149
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8162	33.596	
Cessions et désaffectations .....	8172		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8182		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192	382.745	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8212		
Acquises de tiers .....	8222		
Annulées .....	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8242		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322P	xxxxxxxxxxxxxxx	228.973
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8272	63.473	
Repris .....	8282		
Acquises de tiers .....	8292	990	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8302		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8312		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322	293.436	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(23)	89.309	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8193P	xxxxxxxxxxxxxxxx	962.261
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8163	37.327	
Cessions et désaffectations .....	8173	4.538	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8183		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8193	995.050	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8253P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8213		
Acquises de tiers .....	8223		
Annulées .....	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8243		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8253		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8323P	xxxxxxxxxxxxxxxx	761.816
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8273	50.781	
Repris .....	8283		
Acquis de tiers .....	8293	9.789	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8303		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8313		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8323	822.386	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	<b>(24)</b>	<b>172.664</b>	

**AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8195P	xxxxxxxxxxxxxxxx	885.776
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8165	56.555	
Cessions et désaffectations .....	8175	217.062	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8185		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8195	725.269	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8255P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8215		
Acquises de tiers .....	8225		
Annulées .....	8235		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8245		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8255		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8325P	xxxxxxxxxxxxxxxx	36.440
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8275	110.312	
Repris .....	8285		
Acquis de tiers .....	8295		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8305		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8315		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8325	146.752	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(26)	<u>578.517</u>	

## ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	812.539.386
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8361	17.465.311	
Cessions et retraits .....	8371	150.001	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8381	-62	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8391	829.854.634	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8451P	xxxxxxxxxxxxxxxx	487.399.672
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8411		
Acquises de tiers .....	8421		
Annulées .....	8431		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8441		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8451	487.399.672	
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8521P	xxxxxxxxxxxxxxxx	23.346.087
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8471	312	
Reprises .....	8481		
Acquises de tiers .....	8491		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8501	150.000	
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8511		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8521	23.196.399	
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8551P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice .....(+)/(-)	8541		
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8551		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(280)	<u>1.294.057.907</u>	
<b>ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>59.932.375</u>
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8581	77.678.851	
Remboursements .....	8591	12.876.613	
Réductions de valeur actées .....	8601	83.240.027	
Réductions de valeur reprises .....	8611		
Différences de change .....(+)/(-)	8621		
Autres .....(+)/(-)	8631		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	(281)	<u>41.494.586</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>	8651	<u>83.240.027</u>	

**ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8392P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8362		
Cessions et retraits .....	8372		
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8382	62	
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8392	62	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8452P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8412		
Acquises de tiers .....	8422		
Annulées .....	8432		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8442		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8452		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8522P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8472		
Reprises .....	8482		
Acquises de tiers .....	8492		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8502		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8512		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8522		
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8552P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b> ..... (+)/(-)	8542		
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8552		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(282)	<u>62</u>	
<b>ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	283P	<u>xxxxxxxxxxxxxxxx</u>	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8582		
Remboursements .....	8592		
Réductions de valeur actées .....	8602		
Réductions de valeur reprises .....	8612		
Différences de change ..... (+)/(-)	8622		
Autres ..... (+)/(-)	8632		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(283)	<u>                    </u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8652	<u>                    </u>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8393P	xxxxxxxxxxxxxxx	15.826
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8363		
Cessions et retraits .....	8373	3.099	
Transferts d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8383		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....	8393	12.727	
Plus-values au terme de l'exercice .....	8453P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8413		
Acquises de tiers .....	8423		
Annulées .....	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8443		
Plus-values au terme de l'exercice .....	8453		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8523P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8473		
Reprises .....	8483		
Acquises de tiers .....	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8503		
Transférées d'une rubrique à une autre ..... (+)/(-)	8513		
Réductions de valeur au terme de l'exercice .....	8523		
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8553P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice ..... (+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice .....	8553		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(284)	<u>12.727</u>	
<b>AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	285/8P	<u>xxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>17.794</u>
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8583		
Remboursements .....	8593	3.518	
Réductions de valeur actées .....	8603		
Réductions de valeur reprises .....	8613		
Différences de change ..... (+)/(-)	8623		
Autres ..... (+)/(-)	8633		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(285/8)	<u>14.276</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8653		

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

## PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital souscrit.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+/-) of (-)
<b>BPI REAL ESTATE BELGIUM SA</b> avenue Herrmann-Debrouxlaan 40-42 1160 Bruxelles 16 Belgique 0438.425.053	nominatives	1 543 638	99,99	0,01	31/12/2018	EUR	82.967.162	1 395 237
<b>BIZERTE CAP 3000 SA</b> rue du Lac Annecy 1053 Tunis Tunisie 961305L	nominatives	450 100	20,00	0,00	31/12/2017	TND	-36.102.859	-13 368 061
<b>CFE CONTRACTING AND ENGINEERING S.R.L.</b> Calea Serban Voda 133 Bucharesti Roumanie RO21310470	nominatives	33 900	100,00	0,00	31/12/2018	RON	-15.316.313	-7 805 762
<b>CFE HUNGARY CONSTRUCTION L.L.C.</b> Herczegprimas Utca 21, II em. 24 H-1051 BUDAPEST Hongrie 10741399-244	nominatives	199	99,99	0,01	31/12/2018	HUF	-2.848.111.358	-37.997.569
<b>CFE QATAR SA</b> P.O. Box 55862 - Al Jabor Group Building Doha Qatar	nominatives	2 450	49,00	0,00	31/12/2018	QAR	-1.012.031	-234 253
<b>CFE TCHAD - CFE TSJAAD SA</b> N'Djaména BP 6483 N'Djaména Tchad	nominatives	749	74,90	25,10	31/12/2018	XAF	-13.036.411 850	1 012 784 313
<b>DREDGING, ENVIRONMENTAL AND MARINE ENGINEERING SA</b> Scheldedijk 30 2070 Zwijndrecht Belgique 0400.473.705	Nominatives	4 538 099	99,99	0,01	31/12/2018	EUR	1 342 742 000	131 208 000

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

## PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+) of (-)
<b>HDP CHARLEROI SA</b> avenue Herrmann-Debrouxlaan 40-42 1160 Bruxelles 16 Belgique 0838.740.192	nominatives	99	99,00	1,00	31/12/2018	EUR	-68.434	68.974
<b>CFE CONTRACTING SA</b> avenue Herrmann-Debrouxlaan 40-42 1160 Bruxelles 16 Belgique 0440.113.348	nominatives	308.839	99,99	0,01	31/12/2018	EUR	106.035.515	8.840.587
<b>PPP BETRIEB SCHULEN EUPEN SA</b> Eupen Plaza-Werthplatz 4-8 4700 Eupen Belgique 0831.842.108	nominatives	25	25,00	0,00	31/12/2018	EUR	401.221	88.698
<b>PPP SCHULEN EUPEN SA</b> Avenue Herrmann-Debroux 40-42 1160 Bruxelles 16 Belgique 0831.838.940	nominatives	19	19,00	0,00	31/12/2018	EUR	1.718.887	-544.736
<b>RENT A PORT SA</b> Jordaenskaai 25 2000 Antwerpen Belgique 0885.565.854	nominatives	29.250	50,00	0,00	31/12/2018	EUR	6.720.804	-1.201.440
<b>GREEN OFFSHORE SA</b> Begijnenvest 113 2000 Antwerpen Belgique 0832.273.757	nominatives	11.378	50,00	0,00	31/12/2018	EUR	16.663.418	36.041
<b>SOCIETE FINANCIERE D'ENTREPRISES S.F.E. SA</b> Rue Pafebruch 89 L-8308 CAPELLEN Luxembourg 82239376	nominatives	2.490	99,60	0,40	31/12/2018	EUR	1.030.061	-6.752

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

## PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				(+ of (-))	
<b>FRANCO-BELGE DE CONSTRUCTION INTERNATIONALES SAS SA</b>  Rue due Quatre-Septembre 9 75002 PARIS France 96331831693	nominatives	500	0,00	100,00	31/12/2018	EUR	395 168	-104.851
<b>BPG HOTEL SA</b> Boulevard de la Woluwe 58 1200 Bruxelles 20 Belgique 0713.600.888	Nominatives	49	49,00	0,00	31/12/2019	EUR	1 337 649	-858.558
<b>BPG CONGRES SA</b> Boulevard de la Woluwe 58 1200 Bruxelles 20 Belgique 0713.600.789	Nominatives	49	49,00	0,00	31/12/2019	EUR	1 538 802	-2.156.725

**LISTE DES ENTREPRISES DONT L'ENTREPRISE RÉPOND DE MANIÈRE ILLIMITÉE EN QUALITÉ D'ASSOCIÉ OU DE MEMBRE INDÉFINIMENT RESPONSABLE**

Les comptes annuels de chacune des entreprises pour lesquelles l'entreprise est indéfiniment responsable sont joints aux présents comptes annuels pour être publiés en même temps que ceux-ci, sauf si dans la deuxième colonne du tableau ci-après, l'entreprise précise la raison pour laquelle il n'en est pas ainsi. Cette précision est fournie par la mention du code (A, B, C ou D) défini ci-après.

Les comptes annuels de l'entreprise mentionnée:

- A. sont publiés par dépôt auprès de la Banque nationale de Belgique par cette entreprise;
- B. sont effectivement publiés par cette entreprise dans un autre Etat membre de l'Union européenne, dans les formes prévues à l'article 16 de la directive (EU) 2017/1132;
- C. sont intégrés par consolidation globale ou par consolidation proportionnelle dans les comptes consolidés de l'entreprise, établis, contrôlés et publiés conformément aux dispositions du Code des sociétés relatives aux comptes consolidés;
- D. concernent une société de droit commun, une société momentanée ou une société interne.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE, FORME JURIDIQUE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Code éventuel
<b>DIALINK SM</b> Gebouw 747 1931 Brucargo Belgique 0893.066.033	D
<b>LOCOBOUW SM</b> Laarstraat 16 , boîte 12 2610 Wilrijk (Antwerpen) Belgique 0807.945.068	D
<b>6835 SM</b> Bouwensstraat 35 2140 Borgerhout (Antwerpen) Belgique 0685.313.512	D
<b>GATE TERMINAL SNC</b> Kilkade 2 3316 BC DORDRECHT Pays-Bas B	
<b>STEP WELKENRAEDT SM</b> rue des Pieds d'Alouettes 12 5100 Jambes (Namur) Belgique 0834.021.242	D
<b>PPP EUPEN SM</b> rue des Pieds d'Alouettes 12 5100 Jambes (Namur) Belgique 0831.839.633	D

**LISTE DES ENTREPRISES DONT L'ENTREPRISE RÉPOND DE MANIÈRE ILLIMITÉE EN QUALITÉ D'ASSOCIÉ OU DE MEMBRE INDÉFINIMENT RESPONSABLE**

Les comptes annuels de chacune des entreprises pour lesquelles l'entreprise est indéfiniment responsable sont joints aux présents comptes annuels pour être publiés en même temps que ceux-ci, sauf si dans la deuxième colonne du tableau ci-après, l'entreprise précise la raison pour laquelle il n'en est pas ainsi. Cette précision est fournie par la mention du code (A, B, C ou D) défini ci-après.

Les comptes annuels de l'entreprise mentionnée:

- A. sont publiés par dépôt auprès de la Banque nationale de Belgique par cette entreprise;
- B. sont effectivement publiés par cette entreprise dans un autre Etat membre de l'Union européenne, dans les formes prévues à l'article 16 de la directive (EU) 2017/1132;
- C. sont intégrés par consolidation globale ou par consolidation proportionnelle dans les comptes consolidés de l'entreprise, établis, contrôlés et publiés conformément aux dispositions du Code des sociétés relatives aux comptes consolidés;
- D. concernent une société de droit commun, une société momentanée ou une société interne.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE, FORME JURIDIQUE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Code éventuel
<b>COENTUNNEL CONSTRUCTION SNC</b> Meteorenweg 280 1035 RN Amsterdam Pays-Bas B	D
<b>BOUWCOMBINATIE MAASDIEP SNC</b> Landdrostlaan 49 7327 GM Appeldoorn Pays-Bas B	D
<b>CFE - CIDP SM</b> rue du Vieux Moulin 320 4020 Liège 2 Belgique 0859.831.952	D
<b>LOUIS DE WAELE - CFE SM</b> avenue Jean Dubrucqsaan 175 1080 Bruxelles 8 Belgique 0871.803.534	D
<b>BESIX - VALENS - CFE SM</b> avenue Brugmannlaan 27 1060 Bruxelles 6 Belgique 0899.979.658	D
<b>BPC - CFE SM</b> chaussée de La Hulpe - Terhulpesteenweg 166 1170 Bruxelles 17 Belgique 0844.980.658	D

**LISTE DES ENTREPRISES DONT L'ENTREPRISE RÉPOND DE MANIÈRE ILLIMITÉE EN QUALITÉ D'ASSOCIÉ OU DE MEMBRE INDÉFINIMENT RESPONSABLE**

Les comptes annuels de chacune des entreprises pour lesquelles l'entreprise est indéfiniment responsable sont joints aux présents comptes annuels pour être publiés en même temps que ceux-ci, sauf si dans la deuxième colonne du tableau ci-après, l'entreprise précise la raison pour laquelle il n'en est pas ainsi. Cette précision est fournie par la mention du code (A, B, C ou D) défini ci-après.

Les comptes annuels de l'entreprise mentionnée:

- A. sont publiés par dépôt auprès de la Banque nationale de Belgique par cette entreprise;
- B. sont effectivement publiés par cette entreprise dans un autre Etat membre de l'Union européenne, dans les formes prévues à l'article 16 de la directive (EU) 2017/1132;
- C. sont intégrés par consolidation globale ou par consolidation proportionnelle dans les comptes consolidés de l'entreprise, établis, contrôlés et publiés conformément aux dispositions du Code des sociétés relatives aux comptes consolidés;
- D. concernent une société de droit commun, une société momentanée ou une société interne.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE, FORME JURIDIQUE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Code éventuel
<b>CFE - BPC SM</b> avenue Herrmann-Debrouxlaan 40-42 1160 Bruxelles 16 Belgique 0849.472.649  <b>AB-VALENS-MBG SM</b> Bouwensstraat 21 2140 Borgerhout (Antwerpen) Belgique 0508.628.210  <b>CFE-NIZET-VINCI SM</b> Avenue Herrmann-Debroux 42 1160 Auderghem Belgique 0542.710.644	D

**PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF****PLACEMENTS DE TRÉSORERIE – AUTRES PLACEMENTS**

<b>Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe .....</b>	51
<b>Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé .....</b>	8681
<b>Actions et parts – Montant non appelé .....</b>	8682
<b>Métaux précieux et œuvres d'art .....</b>	8683
<b>Titres à revenu fixe .....</b>	52
<b>Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit .....</b>	8684
<b>Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit .....</b>	53
<b>Avec une durée résiduelle ou de préavis</b>	
<b>d'un mois au plus .....</b>	8686
<b>de plus d'un mois à un an au plus .....</b>	8687
<b>de plus d'un an .....</b>	8688
<b>Autres placements de trésorerie non repris ci-avant .....</b>	8689

Codes	Exercice	Exercice précédent
51		
8681		
8682		
8683		
52		
8684		
53		
8686		
8687		
8688		
8689		

Exercice

**COMPTES DE RÉGULARISATION**

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important

Produits acquis  
Charges à reporter

75.997  
222.542

**ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT**

**ETAT DU CAPITAL**

**Capital social**

Capital souscrit au terme de l'exercice .....  
 Capital souscrit au terme de l'exercice .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXXX	41.329.482
(100)	41.329.482	

**Modifications au cours de l'exercice**

**Représentation du capital**  
**Catégories d'actions**

sans valeur nominale .....  
 Actions nominatives .....  
 Actions dématérialisées .....

Codes	Montants	Nombre d'actions
	41.329.482	25.314.482
8702	XXXXXXXXXXXXXXX	18.669.755
8703	XXXXXXXXXXXXXXX	6.644.727

**Capital non libéré**

Capital non appelé .....  
 Capital appelé, non versé .....  
 Actionnaires redevables de libération .....

Codes	Montant non appelé	Montant appelé, non versé
(101)		XXXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXXX	

**Actions propres**

Détenues par la société elle-même  
 Montant du capital détenu .....  
 Nombre d'actions correspondantes .....  
 Détenues par ses filiales  
 Montant du capital détenu .....  
 Nombre d'actions correspondantes .....

Codes	Exercice
8721	
8722	
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	5.000.000

**Engagement d'émission d'actions**

Suite à l'exercice de droits de conversion  
 Montant des emprunts convertibles en cours .....  
 Montant du capital à souscrire .....  
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....  
 Suite à l'exercice de droits de souscription  
 Nombre de droits de souscription en circulation .....  
 Montant du capital à souscrire .....  
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....

**Capital autorisé non souscrit** .....

**Parts non représentatives du capital**

Répartition

Nombre de parts .....

Nombre de voix qui y sont attachées .....

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même .....

Nombre de parts détenues par les filiales .....

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES**

Telle qu'elle résulte des déclarations reçues par l'entreprise en vertu du Code des sociétés, art. 631 §2 et art. 632 §2, de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, art. 14 alinéa 4 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation, art. 5.

**Etat du capital**

Capital enregistré		
Capital souscrit - au 26.04.2019		41.329.482 €
Composition du capital au 1er septembre 2019		
1)	Nombre total d'actions sans mention de la valeur nominale	25.311.482
2)	Type d'actions	
	Actions nominatives	18.669.755
	Actions dématérialisées	6.641.727
3)	Actionnaires avec 3% ou plus des voix en fonction des actions qu'ils possèdent	
	Ackermans & van Haaren, Société Publique Begijnvest, 113 2000 Anvers	60,85% ou 15.403.862
	Notification sur les actions du 7 mars 2014	
	VINCI CONSTRUCTION SAS 5, cours Ferdinand-de-Lesseps F-92851 Rueil-Malmaison Cedex FRANCE	12,11% ou 3.066.460
	Notification sur les actions du 7 mars 2014	

**PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES**

**VENTILATION DE LA RUBRIQUE 164/5 DU PASSIF SI CELLE-CI REPRÉSENTE UN MONTANT IMPORTANT**

- Provisions pour risques et charges
- Provisions pour risques chantiers
- Provisions pour restructuration

Exercice
4.041.119
7.133.073
369.751

## ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

## VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE

## Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8801	
Emprunts subordonnés .....	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8821	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8831	
Etablissements de crédit .....	8841	
Autres emprunts .....	8851	
Dettes commerciales .....	8861	
Fournisseurs .....	8871	
Effets à payer .....	8881	
Acomptes reçus sur commandes	8891	
Autres dettes	8901	
<b>Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....</b>	<b>(42)</b>	

## Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes financières .....	8802	125.000.000
Emprunts subordonnés .....	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8822	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8832	
Etablissements de crédit .....	8842	90.000.000
Autres emprunts .....	8852	35.000.000
Dettes commerciales .....	8862	
Fournisseurs .....	8872	
Effets à payer .....	8882	
Acomptes reçus sur commandes	8892	
Autres dettes .....	8902	247.894
<b>Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir .....</b>	<b>8912</b>	<b>125.247.894</b>

## Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières .....	8803	
Emprunts subordonnés .....	8813	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8823	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8833	
Etablissements de crédit .....	8843	
Autres emprunts .....	8853	
Dettes commerciales .....	8863	
Fournisseurs .....	8873	
Effets à payer .....	8883	
Acomptes reçus sur commandes	8893	
Autres emprunts .....	8903	
<b>Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir .....</b>	<b>8913</b>	

**DETTES GARANTIES** (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)

**Dettes garanties par les pouvoirs publics belges**

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8921	
Emprunts subordonnés .....	8931	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8941	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8951	
Etablissements de crédit .....	8961	
Autres emprunts .....	8971	
Dettes commerciales .....	8981	
Fournisseurs .....	8991	
Effets à payer .....	9001	
Acomptes reçus sur commandes .....	9011	
Dettes salariales et sociales .....	9021	
Autres dettes .....	9051	
<b>Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges .....</b>	<b>9061</b>	

**Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise**

Dettes financières .....	8922	
Emprunts subordonnés .....	8932	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8942	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8952	
Etablissements de crédit .....	8962	
Autres emprunts .....	8972	
Dettes commerciales .....	8982	
Fournisseurs .....	8992	
Effets à payer .....	9002	
Acomptes reçus sur commandes .....	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	9022	
Impôts .....	9032	
Rémunérations et charges sociales .....	9042	
Autres dettes .....	9052	
<b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise .....</b>	<b>9062</b>	

**DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES**

**Impôts** (rubriques 450/3 et 178/9 du passif)

	Codes	Exercice
Dettes fiscales échues .....	9072	
Dettes fiscales non échues .....	9073	506.245
Dettes fiscales estimées .....	450	7.063
<b>Rémunérations et charges sociales</b> (rubriques 454/9 et 178/9 du passif)		
Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale .....	9076	
Autres dettes salariales et sociales .....	9077	1.100.146

**COMPTES DE RÉGULARISATION**

Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Charges à imputer

Exercice
251.766

**RÉSULTATS D'EXPLOITATION****PRODUITS D'EXPLOITATION****Chiffre d'affaires net**

Ventilation par catégorie d'activité

Construction

Ventilation par marché géographique

**Autres produits d'exploitation**

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics .....

**CHARGES D'EXPLOITATION****Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel**

Nombre total à la date de clôture .....

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein .....

Nombre d'heures effectivement prestées .....

**Frais de personnel**

Rémunérations et avantages sociaux directs .....

Cotisations patronales d'assurances sociales .....

Primes patronales pour assurances extralégales .....

Autres frais de personnel .....

Pensions de retraite et de survie .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
	21.720.017	29.249.221
740		
9086	76	83
9087	77,5	108,4
9088	54.668	97.712
620	3.767.906	6.467.652
621	690.431	1.697.921
622	391.576	494.778
623	-50.818	353.199
624		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>			
Dotations (utilisations et reprises) ..... (+)/(-)	635		
<b>Réductions de valeur</b>			
<b>Sur stocks et commandes en cours</b>			
Actées .....	9110		
Reprises .....	9111		
<b>Sur créances commerciales</b>			
Actées .....	9112	2.389.665	
Reprises .....	9113		
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Constitutions .....	9115	781.728	20.983.416
Utilisations et reprises .....	9116	84.618.823	7.560.527
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation .....	640	172.979	306.406
Autres .....	641/8	269.907	778.742
<b>Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise</b>			
Nombre total à la date de clôture .....	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein .....	9097	1,0	
Nombre d'heures effectivement prestées	9098	148	
Frais pour l'entreprise .....	617	2.529	

**RÉSULTATS FINANCIERS****PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS****Autres produits financiers**

Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats

Subsides en capital ..... 9125

Subsides en intérêts ..... 9126

Ventilation des autres produits financiers

Différence de change

1.004.295

612.943

Divers

4.785

**CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES**

Amortissement des frais d'émission d'emprunts ..... 6501

Intérêts portés à l'actif ..... 6503

**Réductions de valeur sur actifs circulants**

Actées ..... 6510

Reprises ..... 6511

**Autres charges financières**

Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances ..... 653

**Provisions à caractère financier**

Dotations ..... 6560

Utilisations et reprises ..... 6561

**Ventilation des autres charges financières**

Différence de change

151.991

1.187.450

Frais de banques

325.368

210.849

Commissions+autres

329.894

1.724.784

Société momentanées

967

1.378

**PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS NON RÉCURRENTS</b> .....	76	59.884	62.500
<b>Produits d'exploitation non récurrents</b> .....	(76A)		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels .....	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents .....	764/8		
<b>Produits financiers non récurrents</b> .....	(76B)	59.884	62.500
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....	761		62.500
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels .....	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	7631		
Autres produits financiers non récurrents .....	769	59.884	
<b>CHARGES NON RÉCURRENTES</b> .....	66	97.730.202	62.652
<b>Charges d'exploitation non récurrentes</b> .....	(66A)	437.973	152
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6620		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	6630		152
Autres charges d'exploitation non récurrentes .....	664/7	437.973	
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6690		
<b>Charges financières non récurrentes</b> .....	(66B)	97.292.229	62.500
Réductions de valeur sur immobilisations financières .....	661	83.240.338	
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6621		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	6631	14.051.891	62.500
Autres charges financières non récurrentes .....	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6691		

**IMPÔTS ET TAXES**

**IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT**

<b>Impôts sur le résultat de l'exercice</b> .....
Impôts et précomptes dus ou versés .....
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif .....
Suppléments d'impôts estimés .....
<b>Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs</b> .....
Suppléments d'impôts dus ou versés .....
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés .....

Codes	Exercice
9134	112.297
9135	112.297
9136	
9137	
9138	
9139	
9140	
	2.346.551
	229.676
	-49.435.686
	-23.846
	827.753
	150.000

**Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé**

Provisions imposables
Dépenses non admises
Revenus définitivement taxés
Avantage toute nature
Répartition suivant provenance
Autres éléments

Exercice

**Incidence des résultats non récurrents sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice**

**Sources de latences fiscales**

<b>Latences actives</b>
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs .....
<b>Autres latences actives</b>
Dédution sur dividendes reçus à reporter
<b>Latences passives</b> .....
Ventilation des latences passives

Codes	Exercice
9141	167.320.824
9142	38.994.610
	128.326.214
9144	

**TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS**

<b>Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte</b>
A l'entreprise (déductibles) .....
Par l'entreprise .....
<b>Montants retenus à charge de tiers, au titre de</b>
Précompte professionnel .....
Précompte mobilier .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	1.589.691	2.178.679
9146	1.206.720	1.679.101
9147	1.185.795	2.222.369
9148	4.459.915	4.623.412

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

**GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS**

**Dont**

- Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise .....
- Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise .....
- Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise .....

**GARANTIES RÉELLES**

**Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise**

- Hypothèques
  - Valeur comptable des immeubles grevés .....
  - Montant de l'inscription .....
- Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....
- Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....
- Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....

**Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers**

- Hypothèques
  - Valeur comptable des immeubles grevés .....
  - Montant de l'inscription .....
- Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....
- Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....
- Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....

Codes	Exercice
9149	
9150	
9151	
9153	
9161	
9171	
9181	
9191	
9201	
9162	
9172	
9182	
9192	
9202	

**BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN**

- Cautions pour travaux et cautions diverses
- Garanties reçues

**ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS**

**ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS**

**MARCHÉ À TERME**

- Marchandises achetées (à recevoir) .....
- Marchandises vendues (à livrer) .....
- Devises achetées (à recevoir) .....
- Devises vendues (à livrer) .....

Codes	Exercice
	20.230.921
	3.586.374
9213	
9214	
9215	
9216	

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

**ENGAGEMENTS RÉSULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHÉES À DES VENTES OU PRESTATIONS DÉJÀ EFFECTUÉES**

Provisions SAV chantiers GCR

Exercice
1.195.973

**MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS**

Exercice

**RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURÉS AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS**

**Description succincte**

La société a souscrit une assurance groupe au profit de tous les membres du personnel employé qui compte au moins 1 an d'ancienneté. Les contributions pour ce contrat sont versées à une société d'assurances belge.

**Mesures prises pour en couvrir la charge**

Les plans d'avantages postérieurs à l'emploi auxquels participent le groupe CFE procurent à son personnel des avantages lors de la retraite ainsi qu'en cas de décès. Tous les plans sont financés à l'extérieur par le biais d'une compagnie d'assurance. Ces plans sont du type "branche 21" ce qui implique que l'assureur garantit un taux d'intérêt minimum sur les cotisations versées. Les actifs des régimes investis auprès d'une compagnie d'assurance ne sont pas soumis aux fluctuations du marché.

**PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À L'ENTREPRISE ELLE-MÊME**

Montant estimé des engagements résultant, pour l'entreprise, de prestations déjà effectuées .....

**Bases et méthodes de cette estimation**

Le montant des engagements résultant, pour l'entreprise, de prestations déjà effectuées sont évalués 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.

Code	Exercice
9220	

**NATURE ET IMPACT FINANCIER DES ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats**

Exercice

**ENGAGEMENTS D'ACHAT OU DE VENTE DONT LA SOCIÉTÉ DISPOSE COMME ÉMETTEUR D'OPTIONS DE VENTE OU D'ACHAT**

Exercice

**NATURE, OBJECTIF COMMERCIAL ET CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN**

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société

Exercice

**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

**AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN (dont ceux non susceptibles d'être quantifiés)**

Exercice

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES  
ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	(280/1)	1.335.552.493	1.336.525.345
Participations .....	(280)	1.294.057.907	1.276.592.970
Créances subordonnées .....	9271		
Autres créances .....	9281	41.494.586	59.932.375
<b>Créances</b> .....	9291	9.904.639	93.547.029
A plus d'un an .....	9301		
A un an au plus .....	9311	9.904.639	93.547.029
<b>Placements de trésorerie</b> .....	9321		
Actions .....	9331		
Créances .....	9341		
<b>Dettes</b> .....	9351	86.162.518	58.123.286
A plus d'un an .....	9361		
A un an au plus .....	9371	86.162.518	58.123.286
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées .....	9381		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise .....	9391		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9401		
<b>Résultats financiers</b>			
Produits des immobilisations financières .....	9421	67.058.729	66.039.910
Produits des actifs circulants .....	9431	2.816.269	2.641.362
Autres produits financiers .....	9441		
Charges des dettes .....	9461		11.125
Autres charges financières .....	9471		
<b>Cessions d'actifs immobilisés</b>			
Plus-values réalisées .....	9481		
Moins-values réalisées .....	9491	150.000	62.500

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES ASSOCIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9253		
Participations .....	9263		
Créances subordonnées .....	9273		
Autres créances .....	9283		
<b>Créances</b> .....	9293		
A plus d'un an .....	9303		
A un an au plus .....	9313		
<b>Dettes</b> .....	9353		
A plus d'un an .....	9363		
A un an au plus .....	9373		
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées .....	9383		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise .....	9393		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9403		
<b>AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9252	62	
Participations .....	9262	62	
Créances subordonnées .....	9272		
Autres créances .....	9282		
<b>Créances</b> .....	9292		
A plus d'un an .....	9302		
A un an au plus .....	9312		
<b>Dettes</b> .....	9352		
A plus d'un an .....	9362		
A un an au plus .....	9372		

**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES EFFECTUÉES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ**

Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société

Néant

Exercice

**RELATIONS FINANCIÈRES AVEC****LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES**

Créances sur les personnes précitées .....

Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé

Garanties constituées en leur faveur .....

Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur .....

Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable

Aux administrateurs et gérants .....

Aux anciens administrateurs et anciens gérants .....

Codes	Exercice
9500	
9501	
9502	
9503	1.470.685
9504	

**LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)**

Emoluments du (des) commissaire(s) .....

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

Codes	Exercice
9505	125.100
95061	
95062	
95063	18.575
95081	
95082	
95083	

**Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés**

Les prestations exceptionnelles et missions particulières du commissaire ont été approuvées par le comité d'audit de la société

**INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR**

POUR CHAQUE CATÉGORIE D'INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR

Catégorie d'instruments financiers dérivés	Risque couvert	Spéculation / couverture	Volume	Exercice		Exercice précédent	
				Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
IRS ING	risque contre l'augmentation des taux de référence EURIBOR 3M lié aux tirages renouvelable trimestriellement jusqu'au 31/5/2023	Couverture	1	10.000.000	-114.910	10.000.000	-41.936
IRS BELFIUS	risque contre l'augmentation des taux de référence EURIBOR 3M lié aux tirages renouvelable trimestriellement jusqu'au 31/5/2023	Couverture	1	20.000.000	-552.204	20.000.000	-400.440
IRS SOC GEN	risico t.o.v de verhoging referentietarieven EURIBOR 3M in verband met trekkingen hernieuwbaar trimestrieel tot 31/5/2023	Couverture	1	20.000.000	-451.965	20.000.000	-268.979

**IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES COMPTABILISÉES À UN MONTANT SUPÉRIEUR À LA JUSTE VALEUR**

Montants des actifs pris isolément ou regroupés de manière adéquate

Raison pour lesquelles la valeur comptable n'a pas été réduite

Éléments qui permettent de supposer que la valeur comptable sera recouvrée

Valeur comptable	Juste valeur

**DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS****INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES ENTREPRISES SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS**

L'entreprise établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion \*

~~L'entreprise n'établit pas de comptes consolidés ni de rapport consolidé de gestion, parce qu'elle en est exemptée pour la (les) raison(s) suivante(s) \*\*~~

~~L'entreprise et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 16 du Code des sociétés.~~

~~L'entreprise ne possède que des entreprises filiales qui, eu égard à l'évaluation du patrimoine consolidé, de la position financière consolidée ou du résultat consolidé, ne présentent, tant individuellement que collectivement, qu'un intérêt négligeable? (article 110 du Code des sociétés)~~

~~L'entreprise est elle-même filiale d'une entreprise mère qui établit et publie des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation.~~

**INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR L'ENTREPRISE SI ELLE EST FILIALE OU FILIALE COMMUNE**

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'(des) entreprise(s) mère(s) et indication si cette (ces) entreprise(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation \*\*:

**ACKERMANS & VAN HAAREN**

**Begijninvest 113**

**2000 Antwerpen, Belgique**

**0404.616.494**

**L'entreprise-mère établit et publie des comptes consolidés pour l'ensemble le plus grand**

Si l'(les) entreprise(s) mère(s) est (sont) de droit étranger, lieu où les comptes consolidés dont question ci-avant peuvent être obtenus \*\*:

**ACKERMANS & VAN HAAREN**

**Begijninvest 113**

**2000 Antwerpen, Belgique**

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Si les comptes de l'entreprise sont consolidés à plusieurs niveaux, les renseignements sont donnés d'une part, pour l'ensemble le plus grand et d'autre part, pour l'ensemble le plus petit d'entreprises dont l'entreprise fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

## RÈGLES D'ÉVALUATION

### RESUME DES REGLES D'EVALUATION

#### 1. Frais d'établissement

Les frais d'établissement sont pris en charge directement dans l'exercice au cours duquel ils sont exposés.

Toutefois, en raison des engagements pris en matière de prévisions conventionnelles liées à des restructurations d'activité, du caractère exceptionnel de la dépense nettement circonscrite et relative à une modification substantielle de l'organisation de l'entreprise et de l'impact favorable et durable sur la rentabilité de l'entreprise, le conseil d'administration arrête les règles d'évaluation suivantes :

- a) il est porté à l'actif du bilan, sous la rubrique "Frais de premier établissement", les engagements pris et restant à courir en matière de prévisions au profit du personnel de l'entreprise;
- b) il est porté au passif du bilan, sous la rubrique "Provisions pour risques et charges", le montant des charges correspondant aux engagements pris et restant à courir dans le cadre de prévisions de membres de l'entreprise.

Le montant initial des engagements pris sera revu annuellement en fonction du paiement des rentes ou de leur extinction.

Le montant des "Frais de premier établissement" sera amorti en fonction des paiements faits pendant l'exercice.

#### 2. Immobilisations incorporelles

Les acquisitions et les apports d'immobilisations incorporelles sont portés à l'actif du bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport. S'il apparaissait ultérieurement que la valeur de cet actif ait subi une dépréciation durable, une réduction de valeur appropriée serait actée.

#### 3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, y compris les frais accessoires, ou à leur prix de revient, ou à leur valeur d'apport.

Les amortissements sont pratiqués sur base de la méthode linéaire, aux taux fiscalement admis, sur base de la durée de vie probable. La première annuité d'amortissement de l'année comptable pendant laquelle les immobilisations ont été acquises ou constituées sera prise en considération prorata temporis.

Aucun amortissement ne sera acté durant l'année d'aliénation.

Les frais accessoires sont amortis de la même manière et selon le même rythme que la valeur d'investissement ou de revient des immobilisations concernées.

#### 4. Immobilisations financières

Les participations, actions et parts sont portées à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, frais accessoires exclus et compte tenu des montants restant éventuellement à libérer.

A la fin de chaque exercice, une évaluation individuelle de chaque poste est effectuée, de manière à refléter, de façon aussi satisfaisante que possible, la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société concernée.

Cette évaluation tient compte de la nature et des caractéristiques du titre. Elle peut être basée sur l'un ou l'autre des critères traditionnellement utilisés pour de telles appréciations ou bien sur la moyenne, pondérée de manière appropriée, de plusieurs d'entre eux. Lorsque cette évaluation fait apparaître, par rapport à la valeur comptable, une dépréciation durable, les titres font l'objet d'une réduction de valeur égale à la partie durable de la moins-value observée. Une reprise de réduction de valeur est effectuée lorsqu'une plus-value durable est observée sur les titres qui auraient fait l'objet antérieurement d'une réduction de valeur.

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale ou à leur prix d'acquisition. Elles font l'objet de réductions de valeur en cas de moins-value ou de dépréciation durable.

#### 5. Stocks

1. Les matières premières, les matières consommables, les fournitures, les marchandises et les terrains destinés à la revente sont portés à l'actif, au plus bas du prix moyen pondéré d'acquisition et du prix du marché à la date de clôture de l'exercice.

2. Les chantiers sont comptabilisés comme un net par chantier des coûts encourus sur commandes en cours d'exécution, des résultats reconnus et des acomptes reçus sur commandes. Si ce montant est débiteur, il est enregistré en commandes en cours d'exécution. Si ce montant est créditeur, il est enregistré en acomptes reçus sur commandes.

Les résultats sont calculés de la manière suivante :

- les résultats sur les travaux en cours sont dégagés annuellement au prorata de leur avancement et compte tenu des perspectives prudentes de résultat en fin de chantier, ce aussi bien pour les chantiers en propre que pour ceux menés en association;
- l'avancement d'une affaire à un moment donné est déterminé en pourcentage par la comparaison entre les coûts totaux cumulés à une date donnée avec les coûts totaux calculés à la fin de l'affaire, et ce compris les coûts attribuables au contrat tels que définis dans la norme IAS 11;
- le résultat constaté ainsi dans les comptes annuels correspond à un pourcentage d'avancement appliqué au résultat prévisionnel de cette affaire, si à la date de clôture, l'évaluation est fiable;
- les pertes futures sont provisionnées dans les comptes annuels, quel que soit le pourcentage d'achèvement des travaux;
- pour les travaux à l'étranger, les résultats ne sont pris en considération que si les rentrées correspondantes de devises sont

## RÈGLES D'ÉVALUATION

réalisées dans des comptes bancaires en Belgique ou dans un pays ne comportant pas de risques de transférabilité.

Etant donné la présentation nette par chantier, les mouvements dans les commandes en cours d'exécution et dans les acomptes reçus sur commandes sont comptabilisés en compte " variation des commandes en cours d'exécution"

En comparaison avec l'exercice 2008, le changement de règle d'évaluation implique une reconnaissance des commandes en cours d'exécution et/ou des acomptes reçus sur commandes, en position nette par chantier. En vue d'une meilleure comparabilité des comptes annuels, les montants comparatifs de l'exercice précédent ont été retraités.

### 6. Créances à plus d'un an et créances à un an au plus

Les créances sont comptabilisées à la valeur nominale ou à la valeur d'acquisition.

Une réduction de valeur est opérée lorsque la valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à la valeur comptable et à condition que la dépréciation soit durable dans le cas de créances à plus d'un an.

### 7. Placements de trésorerie et valeurs disponibles

Les titres de placement sont portés à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, frais accessoires exclus. A la clôture de l'exercice, ils font l'objet d'une réduction de valeur, si la valeur estimée est inférieure à la valeur comptable.

Les autres placements de trésorerie et les valeurs disponibles sont estimés comme les créances à un an au plus.

Toutefois, les placements de trésorerie qui ne sont destinés à être réalisés qu'à moyen et long termes, ne font l'objet d'une réduction de valeur qu'en cas de moins-value ou de dépréciation durable.

### 8. Provisions pour risques et charges

A la clôture de chaque exercice, le conseil d'administration, statuant avec prudence, sincérité et bonne foi, examine les provisions à constituer pour couvrir tous les risques prévus ou pertes éventuelles nés au cours de l'exercice et des exercices antérieurs.

Les provisions afférentes aux exercices antérieurs sont régulièrement revues et reprises en résultats si elles sont devenues sans objet.

### 9. Dettes à plus d'un an et à un an au plus

Ces dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

### 10. Comptabilisation des actifs et passifs en monnaies étrangères

Les actifs et passifs en monnaies étrangères sont convertis en euros au cours publié par la Banque Nationale.

Les différences de change sont prises en résultats.

Les écarts de conversion sont traités conformément à l'avis n° 152 de la Commission des Normes Comptables (Bulletins n° 20 et 26).

**BILAN SOCIAL**

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise: 200

**ETAT DES PERSONNES OCCUPÉES****TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL**

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
<b>Nombre moyen de travailleurs</b>				
Temps plein .....	1001	70,6	57,3	13,3
Temps partiel .....	1002	9,3	3,9	5,4
Total en équivalents temps plein (ETP) .....	1003	77,5	59,9	17,6
<b>Nombre d'heures effectivement prestées</b>				
Temps plein .....	1011	44.444	25.332	19.112
Temps partiel .....	1012	10.224	4.596	5.628
Total .....	1013	54.668	29.928	24.740
<b>Frais de personnel</b>				
Temps plein .....	1021	3.945.174	2.276.293	1.668.881
Temps partiel .....	1022	853.920	384.638	469.282
Total .....	1023	4.799.094	2.660.931	2.138.163
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033			

Au cours de l'exercice précédent	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP .....	1003	108,4	91,3	17,1
Nombre d'heures effectivement prestées .....	1013	97.712	74.622	23.090
Frais de personnel .....	1023	9.013.550	7.366.710	1.646.840
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033			

**TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL (suite)**

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>A la date de clôture de l'exercice</b>				
Nombre de travailleurs .....	105	68	8	73,7
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	110	68	8	73,7
Contrat à durée déterminée .....	111			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	112			
Contrat de remplacement .....	113			
<b>Par sexe et niveau d'études</b>				
Hommes .....	120	54	4	56,6
de niveau primaire .....	1200	14		14,0
de niveau secondaire .....	1201	25	1	25,5
de niveau supérieur non universitaire .....	1202	2	1	2,8
de niveau universitaire .....	1203	13	2	14,3
Femmes .....	121	14	4	17,1
de niveau primaire .....	1210			
de niveau secondaire .....	1211	4	1	4,6
de niveau supérieur non universitaire .....	1212	5	3	7,5
de niveau universitaire .....	1213	5		5,0
<b>Par catégorie professionnelle</b>				
Personnel de direction .....	130			
Employés .....	134	34	8	39,7
Ouvriers .....	132	34		34,0
Autres .....	133			

**PERSONNEL INTÉrimAIRE ET PERSONNES MISES À LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE**

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
<b>Au cours de l'exercice</b>			
Nombre moyen de personnes occupées .....	150	1,0	
Nombre d'heures effectivement prestées .....	151	148	
Frais pour l'entreprise .....	152	2 529	

## TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice</b>	205	4	1	4,5
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	210	4	1	4,5
Contrat à durée déterminée .....	211			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	212			
Contrat de remplacement .....	213			

SORTIES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice .....</b>	305	10	2	11,7
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	310	10	2	11,7
Contrat à durée déterminée .....	311			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	312			
Contrat de remplacement .....	313			
<b>Par motif de fin de contrat</b>				
Pension .....	340	7		7,0
Chômage avec complément d'entreprise .....	341			
Licenciement .....	342		1	0,8
Autre motif .....	343	3	1	3,9
Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prêter des services au profit de l'entreprise comme indépendants .....	350			

## RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5801	15	5811	19
Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	335	5812	566
Coût net pour l'entreprise .....	5803	11.106	5813	18.882
dont coût brut directement lié aux formations .....	58031	13.177	58131	22.381
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs .....	58032		58132	
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) .....	58033	2.071	58133	3.499
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5821		5831	
Nombre d'heures de formation suivies .....	5822		5832	
Coût net pour l'entreprise .....	5823		5833	
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5841		5851	
Nombre d'heures de formation suivies .....	5842		5852	
Coût net pour l'entreprise .....	5843		5853	

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

<b>A. RAPPORT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE</b>	<b>051</b>
1. Chiffres clés 2019	051
2. Analyse par pôle d'activité	052
3. Synthèse des états financiers	058
4. Rémunération du capital	067
<b>B. DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>067</b>
1. Charte de corporate governance	067
2. Composition du conseil d'administration	067
3. Fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités	075
4. Actionnariat	077
5. Contrôle interne	078
6. Appréciation des mesures prises par la société dans le cadre de la directive relative aux opérations d'initiés et les manipulations de marché	086
7. Transactions et autres relations contractuelles entre la société, y compris les sociétés liées, et les administrateurs et managers exécutifs	086
8. Convention d'assistance	086
9. Contrôle de l'entreprise	086
<b>C. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION</b>	<b>087</b>
1. Structure du présent rapport de rémunération	087
2. Rémunération des membres du conseil d'administration	087
3. Rémunération de l'administrateur délégué	088
4. Rémunération des managers exécutifs au sein des filiales du Groupe CFE	089
<b>D. RAPPORT SUR LES INDICATEURS NON FINANCIERS DU GROUPE CFE</b>	<b>091</b>
<b>E. POLITIQUE D'ASSURANCE</b>	<b>091</b>
<b>F. RAPPORTS SPÉCIAUX</b>	<b>091</b>
<b>G. OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION</b>	<b>091</b>
<b>H. ACQUISITIONS ET CESSIONS</b>	<b>091</b>
<b>I. CRÉATION ET LIQUIDATION DE SUCCURSALES</b>	<b>091</b>
<b>J. ÉLÉMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>092</b>
<b>K. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT</b>	<b>092</b>
<b>L. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	<b>092</b>
<b>M. CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 7 MAI 2020</b>	<b>092</b>

# A. RAPPORT SUR LES COMPTES DE L'EXERCICE

Le 26 mars 2020, le conseil d'administration de CFE s'est réuni pour arrêter les comptes annuels 2019 qui seront soumis à la prochaine assemblée générale du 7 mai 2020.

## 1. CHIFFRES CLÉS 2019

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Chiffre d'affaires	3.624,7	3.640,6	-0,4%
Capacité d'autofinancement (EBITDA) (*)	451,2	488,0	-7,5%
En % du chiffre d'affaires	12,4%	13,4%	
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	177,7	227,2	-21,8%
En % du chiffre d'affaires	4,9%	6,2%	
Résultat net part du groupe	133,4	171,5	-22,2%
En % du chiffre d'affaires	3,7%	4,7%	
Résultat net part du groupe par action (en euros)	5,27	6,78	-22,3%
Dividende par action (en euros)	0,00	2,40	-100,0%

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Fonds propres part du groupe	1.748,7	1.720,9	+1,6%
Endettement financier net (*)	798,1	648,3	+23,1%
Carnet de commandes (*)	5.182,9	5.385,9	-3,8%

Remarque générale : les chiffres 2018 n'ont pas été retraités suite à l'application de l'IFRS 16. L'impact de ce changement de règle comptable sur les états financiers 2019 est détaillé à la section 3.A.8.

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

## EXPOSÉ GÉNÉRAL

Le chiffre d'affaires du groupe CFE s'établit à 3.624,7 millions d'euros contre 3.640,6 millions d'euros en 2018. Alors qu'il progresse en Contracting, il baisse très légèrement chez DEME.

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 177,7 millions d'euros, en repli de 21,8%. La baisse de l'EBIT concerne DEME et CFE Contracting alors que BPI améliore sa performance opérationnelle. Les principales causes de la détérioration de l'EBIT sont :

- des charges non-récurrentes chez DEME ;
- une pression sur les marges de la division Offshore ;
- la réduction de valeur du solde des créances du groupe au Tchad.

Le résultat net s'établit à 133,4 millions d'euros.

Les fonds propres part du groupe ressortent à 1.748,7 millions d'euros, en légère progression par rapport au 31 décembre 2018.

L'endettement financier net s'élève à 798,1 millions d'euros. Corrigé de l'impact de l'IFRS 16 (103,2 millions d'euros au 31 décembre 2019), l'augmentation se limite à 46,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles progressent de 97,8%, passant de 224,5 millions d'euros en 2018 à 444,0 millions d'euros en 2019.

## 2. ANALYSE PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

### PÔLE DRAGAGE, ENVIRONNEMENT, OFFSHORE ET INFRA

#### CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros	2019			2018			Variation 2019/2018
	DEME	Retraitements DEME (*)	Total	DEME	Retraitements DEME (*)	Total	
Chiffre d'affaires	2.622,0	0,0	2.622,0	2.645,8	0,0	2.645,8	-0,9%
EBITDA (**)	437,0	0,0	437,0	458,9	0,0	458,9	-4,8%
Résultat opérationnel (EBIT) (**)	160,1	-5,3	154,8	202,9	-5,3	197,6	-21,7%
Résultat net part du groupe	125,0	-3,6	121,4	155,6	-2,0	153,6	-21,0%
Endettement financier net (**)	708,5	0,0	708,5	555,8	0,2	556,0	+27,4%
Carnet de commandes (**)	3.750,0	0,0	3.750,0	4.010,0	0,0	4.010,0	-6,5%

(\*) 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 a réalisé un chiffre d'affaires de 2.622 millions d'euros en 2019, en baisse de 0,9% par rapport à l'exercice précédent.

L'activité de la division Dragage est en progression par rapport à 2018, en particulier en Europe occidentale où DEME réalise des chantiers importants en Belgique (dragage de maintenance de l'Escaut et de la côte belge), en Allemagne (l'approfondissement et l'élargissement de l'Elbe) et aux Pays-Bas, en support à Dimco (division Infra). A Singapour, le projet TTP1 est quasiment achevé alors qu'en Inde, en Russie, au Qatar et en Afrique, l'activité a été soutenue.

DEME Offshore a réalisé un chiffre d'affaires de 1.141,1 millions d'euros en 2019 dont une partie importante de fournitures. En Belgique, l'installation du MOG (Modular Offshore Grid ou « prise en mer ») et des monopieux du parc éolien SeaMade est finalisée. Au Royaume-Uni, 102 des 103 fondations du parc éolien Moray East ont été installées alors que le projet Hornsea One est complètement achevé.

L'activité de la division Infra monte en puissance, portée par les trois projets importants réalisés aux Pays-Bas (Écluse de Terneuzen, Rijnlandroute et la connexion Blankenburg).

## ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR MÉTIER

En %	2019	2018
Capital dredging	31%	26%
Maintenance dredging	10%	11%
Offshore	44%	51%
Environnement	6%	5%
Infra	7%	5%
Autres	2%	2%

## ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

En %	2019	2018
Europe (EU)	69%	67%
Europe (non EU)	4%	2%
Afrique	9%	10%
Amériques	3%	4%
Asie et Océanie	9%	13%
Moyen-Orient	3%	2%
Inde et Pakistan	3%	2%

## EBITDA ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (HORS RETRAITEMENTS)

L'EBITDA s'établit à 16,7% du chiffre d'affaires, soit 437 millions d'euros.

Le résultat opérationnel (EBIT), qui inclut le résultat des sociétés mises en équivalence, s'élève à 160,1 millions d'euros, en repli de 42,8 millions d'euros par rapport à 2018.

Outre l'impact des changements dans la composition du chiffre d'affaires, la baisse de la marge opérationnelle est imputable à plusieurs facteurs :

- l'indisponibilité du navire Innovation pendant plusieurs mois, aux deuxième et troisième trimestres 2019 ;
- la réduction de valeur des créances sur Senvion (10,8 millions d'euros) ;
- la prise en charge des coûts de développement des prototypes et des campagnes de collecte de nodules polymétalliques (13,2 millions d'euros) ;
- le résultat négatif d'un chantier de dragage technique très complexe en Inde qui est en voie d'achèvement ;
- la pression sur les marges dans l'Offshore.

## RÉSULTAT NET

Le résultat net de DEME s'élève à 125 millions d'euros.

## CARNET DE COMMANDES

Le carnet de commandes se maintient à un niveau élevé (3,75 milliards d'euros au 31 décembre 2019).

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

- l'extension de son contrat de dragage en Papouasie-Nouvelle-Guinée (projet Lower Ok Tedi River) ;
- le contrat pour l'approfondissement et l'élargissement de l'Elbe sur 116 km entre Cuxhaven et Hambourg en Allemagne ;

- le contrat portant sur le transport et l'installation des 165 monopieux, pièces de transition et turbines d'éoliennes du parc éolien offshore Hornsea Two au Royaume-Uni. Ce contrat devrait démarrer au premier trimestre 2021 ;
- la prolongation pour deux ans (2020-2021) du dragage de maintenance de l'Escaut et de la côte belge ;
- le contrat EPCI portant sur la conception, la fabrication et l'installation de 80 fondations monopieux en acier du parc éolien Offshore de Saint-Nazaire en France en partenariat, avec Eiffage.

À Taïwan, DEME Offshore et son partenaire CSBC ont engrangé deux succès commerciaux majeurs en octobre et en novembre 2019, à savoir :

- L'obtention du statut de soumissionnaire privilégié (PBA) pour la réalisation des parcs éoliens Hai Long 2 et Hai Long 3 situés à l'est de l'île de Taïwan. Il s'agit d'un contrat de type BoP (Balance of Plant) qui inclut la conception, la fabrication, le transport et l'installation des fondations, le transport et l'installation des turbines ainsi que la pose des câbles électriques qui relient d'une part, les éoliennes entre elles et d'autre part, le parc éolien au réseau électrique terrestre. Les travaux sont programmés en 2023.
- La signature de deux contrats avec China Steel Corporation pour le projet de parc Offshore Zhong Neng d'une capacité de 300 MW devant être achevés en 2024. Le premier porte sur le transport et l'installation des fondations alors que le second formalise l'accord de soumissionnaire privilégié (PBA) pour le transport et l'installation des mâts et turbines d'éoliennes.

En Écosse, DEME a remporté un important contrat EPCI de pose de câbles électriques sous-marins pour le parc éolien Offshore Neart Na Gaoithe, d'une capacité de 450 MW.

La commande est conditionnée au bouclage financier. Ces trois contrats, tout comme celui de la liaison Fehmarnbelt reliant le Danemark à l'Allemagne (700 millions d'euros), n'entreront en carnet qu'au moment de l'obtention de l'ordre de démarrage des travaux.

## INVESTISSEMENTS

Les investissements s'élèvent à 434,7 millions d'euros, un montant stable par rapport à 2018.

En juin 2019, DEME a pris possession de la drague aspiratrice en marche Bonny River. Celle-ci, d'une capacité de 15.000 m<sup>3</sup>, a la particularité de pouvoir draguer des sols très durs à de très grandes profondeurs (au-delà de 100 mètres).

La construction de plusieurs navires accuse du retard induisant le décalage en 2020 de plusieurs acomptes prévus en 2019. Alors que les retards pris dans la réalisation des navires Orion, Meuse River et River Thames sont relativement limités (ces trois navires seront livrés au cours du premier semestre 2020), la date de livraison du Spartacus a, une nouvelle fois, été postposée : elle est maintenant prévue pour le troisième trimestre 2020.

En termes de nouveaux investissements, DEME a commandé un SOV (Service Operation Vessel). Il s'agit d'un navire de type catamaran dédié à la maintenance des parcs éoliens offshore et pouvant transporter et accueillir en mer jusqu'à 24 techniciens. Ce navire, dont la livraison est prévue en 2021,

sera affrété par Siemens Gamesa Renewable Energy dans le cadre d'un contrat de maintenance à long terme des parcs éoliens Rentel et SeaMade.

## ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net ressort à 708,5 millions d'euros. Corrigé de l'impact de l'IFRS 16 (86,1 millions d'euros au 31 décembre 2019), il augmente de 66,6 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 mais s'inscrit en baisse de plus de cent millions d'euros par rapport au 30 juin 2019.

Au cours du second semestre, outre une légère amélioration du besoin en fonds de roulement, DEME a encaissé des montants importants sous la forme de remboursement partiel de prêts subordonnés octroyés aux sociétés concessionnaires Merkur Offshore et Rentel. Ces remboursements ont partiellement compensé les investissements dans la flotte.

## MERKUR OFFSHORE

En décembre 2019, DEME et ses partenaires ont conclu un accord de vente de 100% de leur participation dans Merkur Offshore GmbH, société concessionnaire d'un parc éolien de 396 MW situé à 45 kilomètres au nord de l'île allemande de Borkum, en mer du Nord. La transaction, qui générera une plus-value nette de plus de 50 millions d'euros pour DEME, devrait être bouclée au cours du premier semestre 2020.

## PÔLE CONTRACTING

### CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Chiffre d'affaires	998,7	934,6	+6,9%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	18,8	22,7	-17,2%
Résultat net part du groupe	9,5	15,2	-37,5%
Excédent financier net (*)	106,1	102,4	+3,6%
Carnet de commandes (*)	1.385,5	1.320,3	+4,9%

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

### CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de CFE Contracting augmente de 6,9 % à 998,7 millions d'euros.

En Construction en Belgique, la situation est contrastée : alors que l'activité progresse sensiblement au sein des filiales basées en Flandre, elle est en net repli à Bruxelles et en Wallonie. Les principaux chantiers en cours sont la construction des volumes intérieurs de la Gare Maritime située sur le site de Tour & Taxi, le complexe immobilier résidentiel Riva à Bruxelles, l'hôpital ZNA à Anvers et le nouveau dépôt souterrain pour les rames de métro bruxellois. À l'international, le chiffre d'affaires progresse de 8,1 % porté par une activité exceptionnellement élevée en Pologne où CFE a réussi à décrocher et à exécuter avec succès plusieurs contrats importants dans le domaine de la logistique.

VMA (division Multitechnique) continue à étendre ses activités en Belgique, réalisant plusieurs projets combinant les lots HVAC et électricité et exécutant un premier projet majeur pour un client industriel actif dans l'agroalimentaire. VMA a également créé une nouvelle entité (VEMAS) qui a pour mission de développer des projets de type ESCO (amélioration énergétique des bâtiments).

Le chiffre d'affaires de MOBIX (division Rail & Utilities) augmente sensiblement, porté par une activité particulièrement soutenue en pose de voies et par la montée en puissance des projets ETCS (système d'arrêt automatique des trains).

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Construction	733,5	692,5	+5,9%
Belgique	543,1	516,4	+5,2%
International	190,4	176,1	+8,1%
Multitechnique (VMA)	179,6	170,6	+5,3%
Rail & Utilities (Mobix)	85,6	71,5	+19,6%
<b>Total Contracting</b>	<b>998,7</b>	<b>934,6</b>	<b>+6,9%</b>

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel s'établit à 18,8 millions d'euros, soit une diminution de 3,9 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent.

En Construction en Belgique, les conditions de marché demeurent difficiles, caractérisées par une pression sur les prix de vente. Les pertes enregistrées par BPC et Thiran, deux entités actives sur les marchés bruxellois et wallon, n'ont pu être que partiellement compensées par les bons résultats dégagés en Flandre. Une partie des dégradations fait l'objet de revendications vis-à-vis des clients mais en application des règles d'évaluation, ces espoirs

de récupérations potentielles ne sont pas encore valorisés au 31 décembre 2019.

Les autres divisions du pôle affichent d'excellentes performances, en particulier en Pologne où CFE se situe dans le peloton de tête du secteur en termes de rentabilité. En Tunisie, hormis un chantier de génie civil qui sera achevé en 2021, l'ensemble des projets sont maintenant livrés.

## RÉSULTAT NET

Le résultat net s'élève à 9,5 millions d'euros.

## CARNET DE COMMANDES

En millions d'euros	31 décembre 2019	31 décembre 2018	Variation 2019/2018
Construction	1.016,8	1.069,1	-4,9%
Belgique	833,5	870,9	-4,3%
International	183,3	198,2	-7,5%
Multitechnique (VMA)	188,5	168,4	+11,9%
Rail & Utilities (Mobix)	180,2	82,8	+117,6%
<b>Total Contracting</b>	<b>1.385,5</b>	<b>1.320,3</b>	<b>+4,9%</b>

Le carnet de commandes s'établit à 1.385,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, en progression de 4,9% par rapport au 31 décembre 2018.

En décembre 2019, suite à l'obtention du permis de bâtir, CFE Contracting a pris en carnet la commande de plus de 100 millions d'euros portant sur la conception, la construction et la maintenance d'unités résidentielles pour le Shape (Wallonie).

En Construction, l'ambition réaffirmée de l'entreprise n'est pas d'augmenter le chiffre d'affaires, mais plutôt de sélectionner des projets présentant une rentabilité et un profil de risque acceptables.

A contrario, en Multitechnique et en Rail & Utilities, CFE Contracting vise le développement de ses activités présentant un potentiel intéressant, ce qui se traduit par une prise de commandes soutenue. Au premier semestre 2019, CFE Contracting avait décroché le contrat de conception, modernisation, financement, gestion et maintenance pendant 20 ans des équipements d'éclairage public des grands axes (auto) routiers de la région wallonne. Les travaux de modernisation ont débuté au quatrième trimestre 2019.

## EXCÉDENT FINANCIER NET

L'excédent financier net du pôle s'élève à 106,1 millions d'euros. Corrigé de l'impact négatif de l'IFRS 16 (14,7 millions d'euros au 31 décembre 2019), la hausse de la trésorerie nette atteint 18% en 2019.

Malgré des investissements importants (en particulier, la réalisation d'un nouveau siège social pour l'entité VMA-Druart), la trésorerie nette de CFE Contracting s'est renforcée grâce à une amélioration sensible du besoin en fonds de roulement en fin d'exercice.

## PÔLE PROMOTION IMMOBILIÈRE

### CHIFFRES CLÉS

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Chiffre d'affaires	59,1	94,7	-37,6%
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	13,7	13,2	+3,8%
Résultat net part du groupe	11,6	9,3	+24,7%
Endettement financier net (*)	66,4	70,5	-5,8%

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

### ÉVOLUTION DE L'ENCOURS IMMOBILIER (\*)

L'encours immobilier ressort à 143 millions d'euros à fin 2019, en légère progression par rapport à 2018. Le niveau de l'encours des projets construits non vendus se maintient à un niveau bas.

BPI développe actuellement une quarantaine de projets portant sur 545.000 m<sup>2</sup> (en quote-part) dont 103.000 m<sup>2</sup> sont en cours de construction.

### VENTILATION SUIVANT LE STADE DE DÉVELOPPEMENT DU PROJET

En millions d'euros	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Projets construits non vendus	4	4
Projets en cours de construction	58	70
Projets à l'étude	81	65
<b>Total de l'encours</b>	<b>143</b>	<b>139</b>

### VENTILATION PAR PAYS

En millions d'euros	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Belgique	97	89
Grand-Duché de Luxembourg	21	23
Pologne	25	27
<b>Total de l'encours</b>	<b>143</b>	<b>139</b>

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

### DÉVELOPPEMENTS IMMOBILIERS

#### En Belgique

En région bruxelloise, BPI poursuit la construction et la commercialisation des projets Ernest The Park, Erasmus Gardens, Les Hauts Prés et Park West alors que le projet Voltaire a été livré à la satisfaction des acquéreurs. L'ensemble de ces programmes présente des rythmes de commercialisation très satisfaisants. Les permis de bâtir ont été introduits pour les projets multi-fonctionnels Brouck'R et Key West.

À Liège, le second immeuble de bureaux du projet Renaissance (Val Benoît) a été cédé à la Province, en état futur d'achèvement. La livraison est prévue pour mars 2020. Pour rappel, le premier immeuble, réceptionné fin 2019, avait été loué en 2018 au Forum. Par ailleurs, le permis de bâtir portant sur la construction de 153 logements sur le site Bavière a été obtenu.

En Flandre, BPI a livré l'ensemble des immeubles résidentiels de son projet Zen Factory (Beersel) et a acquis un foncier situé à proximité du parc Spoor Noord à Anvers (site Martin).

L'ambition est d'y développer, en partenariat, 100 unités de logements avec des espaces de co-living ainsi que 7.500 m<sup>2</sup> destinés à des artisans et à des activités créatives.

#### Au Luxembourg

BPI a livré avec succès les projets résidentiels Domaine de l'Europe (Kirchberg) et Fussbann (Differdange). La totalité des appartements a été vendue avant la fin de la construction.

Cette même dynamique commerciale s'observe aussi pour le projet Livingstone dont les deux premières phases sont en construction et également entièrement vendues.

BPI a obtenu en 2019 les autorisations de bâtir pour trois projets à l'étude :

- le projet Entrée de Ville situé à Differdange, dont les appartements seront vendus en bloc à la commune alors que les espaces de co-living sont en cours de commercialisation.

- le projet Wooden situé à Leudelange. Il s'agit d'un développement de 9.600 m<sup>2</sup> de bureaux en grande partie pré-loués à la compagnie d'assurance Bâloise.
- le projet Arlon 23 (3.700 m<sup>2</sup> de bureaux).

Pour ces trois projets, les travaux de construction commenceront au premier semestre 2020.

### En Pologne

Les quatre projets résidentiels en cours avancent conformément au planning et seront livrés au premier semestre 2020. La commercialisation est satisfaisante.

Dans les faubourgs de Gdynia au Nord de la Pologne, BPI a acquis un site permettant un développement d'environ 9.400 m<sup>2</sup> de surfaces résidentielles, réparties en 18 immeubles de 6 appartements de prestige.

## HOLDING, ACTIVITÉS NON TRANSFÉRÉES ET ÉLIMINATIONS INTERPÔLES

En millions d'euros	2019	2018	Variation 2019/2018
Chiffre d'affaires hors éliminations interpôles	12,4	27,1	-54,2%
Éliminations interpôles	-67,4	-61,5	n.s.
Chiffre d'affaires y compris éliminations	-55,0	-34,4	n.s.
Résultat opérationnel (EBIT) (*)	-9,6	-6,4	+50,0%
Résultat net part du groupe	-9,1	-6,5	+40,0%
Endettement financier net (*)	129,4	124,4	+3,9%

(\*) 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 12,4 millions d'euros contre 27,1 millions d'euros en 2018.

L'activité se concentre quasiment exclusivement sur le chantier de la station d'épuration de Bruxelles-Sud dont la livraison est prévue au premier trimestre 2021.

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel a été négativement impacté par la réduction de valeur de l'intégralité du solde des créances à risque ouvertes sur l'État tchadien en conformité avec les prescrits de l'IFRS 9. Les négociations tant avec l'Afreximbank qu'avec l'État tchadien se poursuivent afin de récupérer ces créances auprès du client.

La réduction de valeur des créances du Tchad a été partiellement compensée d'une part, par des reprises de provisions pour risques devenues sans objet et d'autre part, par la contribution de la filiale Green Offshore (50% CFE), actionnaire minoritaire des parcs éoliens Offshore belges Rentel et Sea-Made. Alors que le parc SeaMade est en construction, le parc Rentel a connu sa première année complète de production électrique.

### RENT-A-PORT

La filiale Rent-A-Port (50% CFE) a cédé, au second semestre 2019, ses activités dans le port de Duqm (Oman) à DEME Concessions. En outre, ses autres activités au Moyen-Orient et en Afrique ont été arrêtées, la société se concentrant dorénavant exclusivement sur le développement de ses cinq conces-

### ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net s'inscrit en légère baisse à 66,4 millions d'euros au 31 décembre 2019. Au cours de l'exercice 2019, BPI a activé pour la première fois son programme de billets de trésorerie.

L'impact de l'IFRS 16 est très limité pour BPI: 1,2 million d'euros au 31 décembre 2019.

### RÉSULTAT NET

Bien qu'aucun résultat n'ait été dégagé en Pologne du fait de la reconnaissance de la marge de promotion à la livraison des appartements, le résultat net du pôle immobilier s'inscrit en nette progression à 11,6 millions d'euros. Ce sont principalement les marges dégagées sur les unités résidentielles pré-vendues en Belgique et au Luxembourg qui ont généré ce résultat.

sions portuaires dans le Nord du Vietnam, au travers de sa filiale à 60%, Infra Asia Investment.

2019 est une année de transition pour les activités au Vietnam: les ventes de terrains industriels se limitent à 33 hectares. Cependant, la société s'attend à une hausse très sensible de ses ventes à partir de 2020. Elle cherche par ailleurs à conclure des partenariats stratégiques pour le développement de ses deux concessions situées dans la province de Quang Ninh.

### RÉSULTAT NET

Compte tenu de ces différents éléments, le résultat net s'élève à -9,1 millions d'euros.

### ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net s'établit à 129,4 millions d'euros, en hausse de 3,9% par rapport à 2018. L'impact de l'IFRS 16 se limite à 1,2 millions d'euros.

### WOOD SHAPERS

Au quatrième trimestre 2019, CFE Contracting et BPI ont créé une nouvelle entité dénommée Wood Shapers. Cette entité a pour vocation de réaliser des projets de type Design & Build et des développements immobiliers (< 5.000 m<sup>2</sup>) en bois et en matériaux durables préfabriqués. Un premier foncier a été acquis au Luxembourg et deux projets Design & Build sont à l'étude. Cette nouvelle entité s'inscrit dans la stratégie de développement durable du groupe.

## 3. SYNTHÈSE DES ÉTATS FINANCIERS

## 3.A.1 COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ ET ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Exercice clôturé au 31 décembre En milliers d'euros	2019	2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3.624.722</b>	<b>3.640.627</b>
Produit des activités annexes	81.042	123.018
Achats	-2.120.359	-2.147.130
Rémunérations et charges sociales	-653.870	-633.090
Autres charges opérationnelles	-469.248	-497.748
Dotations aux amortissements	-318.672	-272.602
<b>Résultat opérationnel sur l'activité</b>	<b>143.615</b>	<b>213.075</b>
Part dans le résultat des entreprises associées et partenariats	34.092	14.169
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>177.707</b>	<b>227.244</b>
Coûts de l'endettement financier	-2.602	-8.433
Autres charges et produits financiers	-5.120	-55
<b>Résultat financier</b>	<b>-7.722</b>	<b>-8.488</b>
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>169.985</b>	<b>218.756</b>
Impôts sur le résultat	-38.619	-49.549
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>131.366</b>	<b>169.207</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	2.058	2.323
<b>Résultat - Part du groupe</b>	<b>133.424</b>	<b>171.530</b>

Exercice clôturé au 31 décembre En milliers d'euros	2019	2018
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>131.366</b>	<b>169.207</b>
Variations de juste valeur liées aux instruments de couverture	-36.479	-5.498
Écarts de conversion	1.153	621
Impôts différés	2.772	775
<b>Autres éléments du résultat global recyclables ultérieurement en résultat net</b>	<b>-32.554</b>	<b>-4.102</b>
Réévaluations du passif net au titre des prestations et contributions définies	-15.444	-1.063
Impôts différés	3.606	726
<b>Autres éléments du résultat global non recyclables ultérieurement en résultat net</b>	<b>-11.838</b>	<b>-337</b>
<b>Total autres éléments du résultat global comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>-44.392</b>	<b>-4.439</b>
<b>Résultat global</b>	<b>86.974</b>	<b>164.768</b>
- part du groupe	89.231	167.279
- part des participations ne donnant pas le contrôle	-2.257	-2.511
Résultat net part du groupe par action (euro) (base et dilué)	5,27	6,78
Résultat global part du groupe par action (euro) (base et dilué)	3,53	6,61
<b>ROE (*)</b>	<b>7,7%</b>	<b>10,6%</b>

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

### 3.A.2 ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Exercice clôturé au 31 décembre En milliers d'euros	2019	2018
Immobilisations incorporelles	90.261	89.588
Goodwill	177.127	177.127
Immobilisations corporelles	2.615.164	2.390.236
Entreprises associées et partenariats	167.653	155.792
Autres actifs financiers non courants	83.913	171.687
Instruments dérivés non courants	0	9
Autres actifs non courants	16.630	5.501
Actifs d'impôts différés	100.420	99.909
<b>Total actifs non courants</b>	<b>3.251.168</b>	<b>3.089.849</b>
Stocks	162.612	128.889
Créances commerciales et autres créances d'exploitation	996.436	1.261.298
Autres actifs courants d'exploitation	72.681	67.561
Autres actifs courants hors exploitation	6.267	12.733
Instruments dérivés courants	751	275
Actifs détenus en vue de la vente	10.511	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	612.206	388.346
<b>Total actifs courants</b>	<b>1.861.464</b>	<b>1.859.102</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>5.112.632</b>	<b>4.948.951</b>
Capital	41.330	41.330
Prime d'émission	800.008	800.008
Résultats non distribués	995.786	923.768
Plans de pensions à prestations et contributions définies	-37.089	-25.521
Réserves liées aux instruments financiers	-40.892	-7.153
Écarts de conversion	-10.440	-11.554
<b>Capitaux propres - Part du groupe CFE</b>	<b>1.748.703</b>	<b>1.720.878</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	11.607	13.973
<b>Capitaux propres</b>	<b>1.760.310</b>	<b>1.734.851</b>
Engagements de retraite et avantages du personnel	70.269	57.553
Provisions non courantes	12.414	35.172
Autres passifs non courants	10.651	5.725
Emprunts obligataires non courants	29.689	29.584
Dettes financières non courantes	1.110.212	656.788
Instruments dérivés non courants	8.986	9.354
Passif d'impôts différés	104.907	119.386
<b>Total passifs non courants</b>	<b>1.347.128</b>	<b>913.562</b>
Provisions courantes	46.223	65.505
Dettes commerciales et autres dettes d'exploitation	1.221.466	1.410.944
Passifs d'impôts exigibles	44.078	44.543
Emprunts obligataires courants	0	200.221
Dettes financières courantes	270.366	150.075
Instruments dérivés courants	9.356	10.990
Autres passifs courants d'exploitation	155.601	201.609
Autres passifs courants hors exploitation	258.104	216.651
<b>Total passifs courants</b>	<b>2.005.194</b>	<b>2.300.538</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>	<b>5.112.632</b>	<b>4.948.951</b>

### 3.A.3 TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

<b>Exercice clôturé au 31 décembre</b> En milliers d'euros	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Activités opérationnelles</b>		
Résultat opérationnel sur l'activité	143.615	213.075
Amortissements sur immobilisations (in)corporelles et immeubles de placement	318.672	272.602
Dotations nettes aux provisions	-30.587	1.265
Réduction de valeur sur actifs et autres éléments non cash	19.524	1.018
Perte/(bénéfice) relatifs à la cession des immobilisations corporelles	-6.100	-7.530
Dividendes reçus des entreprises associées et en partenariat	8.140	4.935
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant les variations du fonds de roulement</b>	<b>453.264</b>	<b>485.365</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes	238.441	-349.838
Diminution/(augmentation) des stocks	-37.020	6.142
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et des autres dettes courantes et non courantes	-166.619	141.189
Impôt sur le résultat payé/reçu	-44.109	-58.375
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>443.957</b>	<b>224.483</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Vente d'immobilisations	13.834	15.833
Acquisition d'immobilisations	-451.258	-453.475
Acquisition de filiales sous déduction de trésorerie acquise	0	-35
Variation du pourcentage d'intérêts détenus dans des entreprises associées et partenariats	-8.321	70.049
Augmentation de capital des sociétés mises en équivalence	-16.355	-8.660
Cession de filiales	0	1.202
Remboursement (octroi) de prêts accordés	71.659	-41.066
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>	<b>-390.441</b>	<b>-416.152</b>
<b>Activités de financement</b>		
Intérêts payés	-24.529	-22.583
Intérêts perçus	14.280	13.697
Autres charges et produits financiers	-6.635	-2.734
Emprunts	709.361	422.808
Remboursements des dettes	-462.303	-294.122
Dividendes payés	-60.755	-60.755
<b>Flux de trésorerie provenant (utilisé dans) des activités de financement</b>	<b>169.419</b>	<b>56.311</b>
<b>Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>222.935</b>	<b>-135.358</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	388.346	523.018
Effets de change	925	686
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>612.206</b>	<b>388.346</b>

### 3.A.4 COMMENTAIRES SUR L'ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE, LE FLUX DE TRÉSORERIE

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 2.615 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse de 225 millions d'euros dont 102,3 millions d'euros découlant de l'application de l'IFRS 16. Le programme d'investissement de DEME s'est poursuivi en 2019 (principalement les acomptes pour les navires Bonny River, Orion et Spartacus), partiellement compensé par les amortissements de l'exercice.

Compte tenu du versement d'un dividende de 60,8 millions d'euros, les capitaux propres consolidés s'élèvent à 1.760,3 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ceux-ci ont été négativement impactés par l'évolution des engagements de pension (-11,6 millions d'euros) et des valeurs de marché des produits dérivés de couverture (-33,7 millions d'euros dont principalement la couverture de taux de type IRS chez Rentel et SeaMade). Cette évolution est imputable à la baisse des taux d'intérêt à moyen et long terme dans la zone euro en 2019.

L'endettement financier net se décompose d'une part, en un endettement financier courant et non courant de respectivement 270,4 millions d'euros et 1.139,9 millions d'euros et

d'autre part, d'une trésorerie disponible de 612,2 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2019, DEME a remboursé son emprunt obligataire de 200 millions d'euros. Celui-ci a été refinancé par des emprunts bilatéraux à des conditions nettement plus favorables.

Les covenants financiers sont intégralement respectés tant chez CFE que chez DEME, CFE Contracting et BPI.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles progressent de 97,8%, passant de 224,5 millions d'euros en 2018 à 444 millions d'euros en 2019.

Les flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement s'établissent à 390,4 millions d'euros, en baisse de 6,2% par rapport à 2018 du fait principalement du remboursement partiel des emprunts subordonnés vis-à-vis de Merkur Offshore et Rentel.

### 3.A.5 ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DE CAPITAUX PROPRES POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT AU 31 DÉCEMBRE 2019

(milliers d'euros)	Capital	Prime d'émission	Résultats non distribués	Plans de pensions à prestations ou contributions définies	Réserves liées aux instruments de couverture	Écarts de conversion	Capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
<b>31 décembre 2018</b>	<b>41.330</b>	<b>800.008</b>	<b>923.768</b>	<b>-25.521</b>	<b>-7.153</b>	<b>-11.554</b>	<b>1.720.878</b>	<b>13.973</b>	<b>1.734.851</b>
IFRS 16 amendé							0		0
<b>Résultat global de la période</b>			<b>133.424</b>	<b>-11.568</b>	<b>-33.739</b>	<b>1.114</b>	<b>89.231</b>	<b>-2.257</b>	<b>86.974</b>
Dividendes payés aux actionnaires			-60.755				-60.755		-60.755
Dividendes des minoritaires								-920	-920
Modification de périmètre et autres mouvements			-651				-651	811	160
<b>31 décembre 2019</b>	<b>41.330</b>	<b>800.008</b>	<b>995.786</b>	<b>-37.089</b>	<b>-40.892</b>	<b>-10.440</b>	<b>1.748.703</b>	<b>11.607</b>	<b>1.760.310</b>

### 3.A.6 DONNÉES PAR ACTION

	<b>31 décembre 2019</b>	<b>31 décembre 2018</b>
Nombre total d'actions	25.314.482	25.314.482
Résultat net part du groupe par action (en euros)	5,27	6,78
Fonds propres part du groupe par action (en euros)	69,08	67,98

### 3.A.7 INFORMATION SECTORIELLE

#### ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU COMPTE DE RÉSULTATS

Au 31 décembre 2019 En milliers d'euros	DEME	Retraitements DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Eliminations interpôles	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	2.621.965		998.671	59.065	12.433	(67.412)	3.624.722
Résultat opérationnel sur activité	141.645	(4.589)	18.729	1.030	(13.281)	81	143.615
Résultat opérationnel (EBIT)	160.094	(5.273)	18.806	13.686	(9.687)	81	177.707
% CA	6,11%		1,88%	23,17%			4,90%
Résultat financier	(6.749)	611	(833)	(1.338)	587	0	(7.722)
Impôts	(30.321)	1.059	(8.446)	(791)	(109)	(11)	(38.619)
Résultat net part du groupe	125.041	(3.603)	9.527	11.598	(9.209)	70	133.424
% CA	4,77%		0,95%	19,64%			3,68%
Éléments non cash	295.366	4.589	14.393	(888)	(5.851)	0	307.609
EBITDA	437.011	0	33.122	142	(19.132)	81	451.224
% CA	16,67%		3,32%	0,24%			12,45%

Au 31 décembre 2018 En milliers d'euros	DEME	Retraitements DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding et activités non transférées	Eliminations interpôles	Total consolidé
Chiffre d'affaires (CA)	2.645.780		934.573	94.696	27.051	(61.473)	3.640.627
Résultat opérationnel sur activité	196.012	(4.589)	22.728	10.346	(10.865)	(557)	213.075
Résultat opérationnel (EBIT)	202.940	(5.273)	22.728	13.209	(5.803)	(557)	227.244
% CA	7,67%		2,43%	13,95%			6,24%
Résultat financier	(6.391)	2.901	(2.073)	(2.832)	(93)	0	(8.488)
Impôts	(43.231)	384	(5.491)	(1.134)	(124)	47	(49.549)
Résultat net part du groupe	155.570	(1.988)	15.161	9.321	(6.024)	(510)	171.530
% CA	5,88%		1,62%	9,84%			4,71%
Éléments non cash	262.889	4.589	12.686	(1.932)	(3.347)	0	274.885
EBITDA	458.901	0	35.414	8.414	(14.212)	(557)	487.960
% CA	17,34%		3,81%	8,87%			13,40%

## ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2019 En milliers d'euros	DEME	Contracting	Promotion immo- biliaire	Holding et activités non transférées	Eliminations interpôles	Total consolidé
<b>ACTIFS</b>						
Goodwill	155.567	21.560	0	0	0	177.127
Immobilisations corporelles	2.529.919	81.173	1.742	2.330	0	2.615.164
Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	0	23.600	(23.600)	0
Autres actifs financiers non courants	36.178	0	29.874	17.861	0	83.913
Autres postes d'actifs non courants	266.417	15.656	51.029	1.287.700	(1.245.838)	374.964
Stocks	13.152	15.720	130.837	4.528	(1.625)	162.612
Trésorerie et équivalents de trésorerie	475.135	67.550	6.411	63.110	0	612.206
Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif	0	75.684	11.167	2.327	(89.178)	0
Autres postes d'actifs courants	724.124	306.630	23.703	37.824	(5.635)	1.086.646
<b>Total de l'actif</b>	<b>4.200.492</b>	<b>583.973</b>	<b>254.763</b>	<b>1.439.280</b>	<b>(1.365.876)</b>	<b>5.112.632</b>
<b>PASSIFS</b>						
<b>Capitaux propres</b>	<b>1.675.537</b>	<b>83.670</b>	<b>76.296</b>	<b>1.172.271</b>	<b>(1.247.464)</b>	<b>1.760.310</b>
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	1.800	21.800	0	(23.600)	0
Emprunts obligataires non courants	0	0	29.689	0	0	29.689
Dettes financières non courantes	947.798	23.174	13.378	125.862	0	1.110.212
Autres postes de passifs non courants	175.248	15.880	14.514	1.585	0	207.227
Emprunts obligataires courants	0	0	0	0	0	0
Dettes financières courantes	235.791	9.857	14.382	10.336	0	270.366
Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif	0	2.327	4.698	82.153	(89.178)	0
Autres postes de passifs courants	1.166.118	447.265	80.006	47.073	(5.634)	1.734.828
<b>Total passifs</b>	<b>2.524.955</b>	<b>500.303</b>	<b>178.467</b>	<b>267.009</b>	<b>(118.412)</b>	<b>3.352.322</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>	<b>4.200.492</b>	<b>583.973</b>	<b>254.763</b>	<b>1.439.280</b>	<b>(1.365.876)</b>	<b>5.112.632</b>

<b>Au 31 décembre 2018</b> En milliers d'euros	<b>DEME</b>	<b>Contracting</b>	<b>Promotion immobilière</b>	<b>Holding et activités non transférées</b>	<b>Eliminations interpôles</b>	<b>Total consolidé</b>
<b>ACTIFS</b>						
Goodwill	155.567	21.560	0	0	0	177.127
Immobilisations corporelles	2.326.304	61.526	928	1.478	0	2.390.236
Prêts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	0	20.000	(20.000)	0
Autres actifs financiers non courants	108.066	0	35.106	28.515	0	171.687
Autres postes d'actifs non courants	274.058	13.217	34.923	1.274.450	(1.245.849)	350.799
Stocks	15.244	16.945	94.592	3.733	(1.625)	128.889
Trésorerie et équivalents de trésorerie	287.394	53.440	9.197	38.315	0	388.346
Position de trésorerie interne – Cash pooling – actif	0	62.808	2.793	1.889	(67.490)	0
Autres postes d'actifs courants	914.328	314.783	26.180	96.214	(9.638)	1.341.867
<b>Total de l'actif</b>	<b>4.080.961</b>	<b>544.279</b>	<b>203.719</b>	<b>1.464.594</b>	<b>(1.344.602)</b>	<b>4.948.951</b>
<b>PASSIFS</b>						
<b>Capitaux propres</b>	<b>1.646.910</b>	<b>84.781</b>	<b>68.108</b>	<b>1.182.527</b>	<b>(1.247.475)</b>	<b>1.734.851</b>
Emprunts non courants à des sociétés consolidées du groupe	0	0	20.000	0	(20.000)	0
Emprunts obligataires non courants	0	0	29.584	0	0	29.584
Dettes financières non courantes	494.796	10.156	21.836	130.000	0	656.788
Autres postes de passifs non courants	179.572	14.712	10.923	21.983	0	227.190
Emprunts obligataires courants	200.221	0	0	0	0	200.221
Dettes financières courantes	148.376	1.699	0	0	0	150.075
Position de trésorerie interne – Cash pooling – passif	0	1.889	11.043	54.558	(67.490)	0
Autres postes de passifs courants	1.411.086	431.042	42.225	75.526	(9.637)	1.950.242
<b>Total passifs</b>	<b>2.434.051</b>	<b>459.498</b>	<b>135.611</b>	<b>282.067</b>	<b>(97.127)</b>	<b>3.214.100</b>
<b>Total des capitaux propres et passifs</b>	<b>4.080.961</b>	<b>544.279</b>	<b>203.719</b>	<b>1.464.594</b>	<b>(1.344.602)</b>	<b>4.948.951</b>

## TABLEAU RÉSUMÉ CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORIE

Au 31 décembre 2019 En milliers d'euros	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding, activités non transférées et éliminations	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant variation du fonds de roulement	435.721	31.478	5.143	-19.078	453.264
Flux de trésorerie net provenant (utilisé dans) des activités opérationnelles	388.813	48.832	10.261	-3.949	443.957
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans) des opérations d'investissement	-370.319	-13.417	-40	-6.665	-390.441
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans) des activités de financement	168.619	-21.559	-13.053	35.412	169.419
<b>Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>187.113</b>	<b>13.856</b>	<b>-2.832</b>	<b>24.798</b>	<b>222.935</b>

Au 31 décembre 2018 En milliers d'euros	DEME	Contracting	Promotion immobilière	Holding, activités non transférées et éliminations	Total consolidé
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant variation du fonds de roulement	454.987	36.904	10.994	-17.520	485.365
Flux de trésorerie net provenant (utilisé dans) des activités opérationnelles	222.406	20.552	-1.909	-16.566	224.483
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans) des opérations d'investissement	-395.432	-6.569	-700	-13.451	-416.152
Flux de trésorerie provenant (utilisé dans) des activités de financement	24.893	-19.684	8.546	42.556	56.311
<b>Augmentation/(Diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>-148.133</b>	<b>-5.701</b>	<b>5.937</b>	<b>12.539</b>	<b>-135.358</b>

## 3.A.8 IFRS 16

L'application de la nouvelle norme IFRS 16 – Contrats de location à partir du 1er janvier 2019 s'est traduite, au niveau du bilan d'ouverture consolidé de CFE, par une augmentation des immobilisations corporelles et de l'endettement financier net d'un montant de 98,8 millions d'euros (dont 83,5 millions d'euros chez DEME).

Au 31 décembre 2019, l'impact de l'application de la nouvelle norme au niveau du bilan et du compte de résultats consolidés de CFE se résume comme suit :

En millions d'euros	DEME	Contracting	Autres	Total
<b>Bilan</b>				
Immobilisations corporelles	85,3	14,6	2,4	102,3
Dettes financières	86,1	14,7	2,4	103,2
<b>Compte de résultats</b>				
EBITDA	17,6	6,9	0,8	25,3
Résultat opérationnel (EBIT)	0,6	0,3	0,0	0,9
Résultat financier	-1,4	-0,4	0,0	-1,8
Résultat net part du groupe	-0,8	-0,1	0,0	-0,9

### 3.B.1 COMPTE DE RÉSULTATS DE CFE SA (SUIVANT NORMES BELGES)

En milliers d'euros	2019	2018
Chiffre d'affaires	21.720	29.249
Résultat d'exploitation	75.803	-23.944
Résultat financier net hors charges et produits financiers non récurrents	68.573	62.771
Produits financiers non récurrents	60	63
Charges financières non récurrentes	-97.292	-63
Résultat avant impôts	47.143	38.827
Impôts	-110	-118
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>47.033</b>	<b>38.709</b>

Le chantier de la station d'épuration de Bruxelles-Sud représente une part importante du chiffre d'affaires. Ce chantier va encore durer quinze mois.

La liquidation de plusieurs entités à l'international se traduit par une reprise de provisions en résultat d'exploitation et une charge financière non-récurrente équivalente. Par ailleurs, certaines provisions devenues sans objet ont été reprises et des charges financières non récurrentes ont été comptabilisées

sous la forme de réductions de valeur sur comptes courants. Il en résulte que les comptes courants et prêts de CFE vis-à-vis des entités établies en Afrique, Roumanie et Hongrie ont été entièrement provisionnés.

Le résultat financier se compose principalement des dividendes reçus de DEME, CFE Contracting et BPI, soit respectivement 55, 8,8 et 3,2 millions d'euros.

### 3.B.2 BILAN DE CFE SA APRÈS RÉPARTITION (SUIVANT NORMES BELGES)

En milliers d'euros	2019	2018
<b>Actif</b>		
Actifs immobilisés	1.336.844	1.338.202
Actifs circulants	102.122	169.859
<b>Total de l'actif</b>	<b>1.438.966</b>	<b>1.508.061</b>

En milliers d'euros	2019	2018
<b>Passif</b>		
Capitaux propres	1.188.337	1.141.304
Provisions pour risques et charges	11.544	95.381
Dettes à plus d'un an	125.248	130.248
Dettes à un an au plus	113.837	141.128
<b>Total du passif</b>	<b>1.438.966</b>	<b>1.508.061</b>

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

Les dettes à plus d'un an reprennent 90 millions d'euros de prêts tirés sur les lignes bilatérales confirmées et 35 millions

d'euros de billets de trésorerie à moyen terme. CFE a également utilisé son programme de billets de trésorerie à court terme à hauteur de 10 millions d'euros.

## 4. RÉMUNÉRATION DU CAPITAL

Dans le contexte évolutif de la pandémie du Covid-19, le conseil d'administration de CFE a décidé de proposer à l'assemblée générale ordinaire de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019.

# B. DÉCLARATION DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## 1. CHARTE DE CORPORATE GOVERNANCE

La charte de corporate governance de la société, qui a été établie sur la base de ce Code de référence, peut être consultée sur le site internet de la société [www.cfe.be](http://www.cfe.be).

La charte de corporate governance a été modifiée pour la dernière fois le 26 mars 2019 afin de la mettre en conformité avec le nouveau Code des Sociétés et des Associations et avec le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Pour la société, la gouvernance d'entreprise va au-delà du respect du Code, la société estimant qu'il est indispensable de fonder la conduite de ses activités sur une éthique de comportement et de décision et une culture fortement ancrée de gouvernance d'entreprise.

## 2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2019, le conseil d'administration de CFE se compose de douze membres, entrés en fonction aux dates reprises ci-dessous et dont les mandats expirent immédiatement après les assemblées générales ordinaires des années reprises ci-dessous :

	Entrée en fonction	Expiration mandat
Luc Bertrand	24.12.2013	2021
Piet Dejonghe (*)	24.12.2013	2021
Renaud Bentégeat	18.09.2003	2020
John-Eric Bertrand	24.12.2013	2021
Jan Suykens	24.12.2013	2021
Koen Janssen	24.12.2013	2021
Philippe Delusinne	07.05.2009	2020
Christian Labeyrie	06.03.2002	2020
Ciska Servais SPRL représentée par Ciska Servais	03.05.2007	2023
Pas De Mots SPRL représentée par Leen Geirnaerdts	07.10.2016	2020
Euro-Invest Management SA représentée par Martine Van de Poel	03.05.2018	2021
Much SPRL représentée par Muriel De Lathouwer	03.05.2018	2022

(\*) Administrateur délégué responsable de la gestion journalière

Il sera proposé à l'assemblée générale ordinaire de renouveler les mandats de Philippe Delusinne, Christian Labeyrie et Pas De Mots SPRL, représentée par Leen Geirnaerdts, pour un terme de 4 ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale de mai 2024.

## 2.1 MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### ADMINISTRATEURS

Les tableaux ci-dessous récapitulent les mandats et fonctions des douze administrateurs à la date du 31 décembre 2019.

<p><b>Luc Bertrand</b></p> <p><b>Ackermans &amp; van Haaren Begijnvest, 113 B- 2000 Antwerpen</b></p>	<p>Président du conseil d'administration</p> <p>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 &amp; van Haaren en 1985 et président du comité exécutif jusqu'en 2016.</p>
<p><b>Membre du comité des nominations et des rémunérations</b></p> 	<p>Mandats exercés :</p> <p>a- sociétés cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du conseil d'administration d'Ackermans &amp; van Haaren</li> <li>Président du conseil d'administration de SIPEF</li> </ul> <p>b- sociétés non cotées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président du conseil d'administration de DEME</li> <li>Président du conseil d'administration de Dredging International</li> <li>Président du conseil d'administration de FinAx</li> <li>Administrateur de Baarbeek</li> <li>Administrateur de Banque J. Van Breda &amp; C°</li> <li>Président de Belfimas</li> <li>Administrateur de Delen Private Bank</li> <li>Administrateur de DEME Coordination Center</li> <li>Administrateur de JM Finn &amp; Co (UK)</li> <li>Président de Scaldis Invest</li> </ul> <p>c- associations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Président de l'Institut Belge des Administrateurs – Guberna (Trustees)</li> <li>Président du conseil d'administration de l'Institut de Duve</li> <li>Président de Middelheim Promotors</li> <li>Administrateur d'Europalia</li> <li>Président Honoraire du Cercle de Lorraine, Bruxelles</li> <li>Membre du conseil général de l'Institut de Médecine Tropicale</li> <li>Membre du conseil d'administration de la KU Leuven</li> <li>Régent du Musée Mayer van den Bergh</li> <li>Membre du conseil général de Vlerick Leuven Gent School</li> <li>Président Advisory Board Deloitte NV</li> </ul>

**Piet Dejonghe**

Administrateur délégué

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



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

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

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

b- sociétés non cotées :

Administrateur de Bâloise Belgium  
Administrateur de Banque J. Van Breda & C°  
Président de Brinvest  
Administrateur de Delen Private Bank  
Administrateur de Delen Private Bank Luxembourg  
Administrateur de DEME  
Administrateur de FinAx  
Administrateur de GB-INNO-BM  
Administrateur de Leasinvest-Immo-Lux  
Administrateur de Profimolux  
Administrateur de Sofinim  
Administrateur de BPI Real Estate Belgium  
Administrateur de BPI Real Estate Luxembourg  
Administrateur de MBG  
Administrateur de BPC  
Administrateur de CFE Contracting  
Administrateur de Mobix ENGEMA  
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

**Renaud Bentégeat**

Administrateur exécutif

**CFE  
Avenue Herrmann-Debroux, 40-42  
B-1160 Bruxelles**



Né en 1953, Renaud Bentégeat est titulaire d'une maîtrise de droit public, d'un DEA de droit public, d'un DEA d'analyse politique approfondie ainsi que du diplôme de l'Institut d'études politiques de Bordeaux.

Il a entamé sa carrière en 1978 au sein de la société Campenon Bernard. Il a, ensuite, été successivement chef du service juridique, directeur de la communication, directeur administratif et secrétaire général en charge des services juridique, communication, administratif et ressources humaines de la Compagnie générale de bâtiment et de construction (CBC). De 1998 à 2000, il a été directeur régional bâtiment Île-de-France de Campenon Bernard SGE, avant d'être nommé directeur général adjoint de VINCI Construction, en charge notamment des filiales du groupe VINCI Construction en Europe centrale et administrateur délégué de Bâtiments et Ponts Construction et Bâtipont Immobilier en Belgique. De 2003 à septembre 2018, il était administrateur délégué de CFE.

Renaud Bentégeat est officier de l'ordre de Léopold, chevalier de la Légion d'honneur ainsi que chevalier de l'ordre national du Mérite (France).

Mandats exercés :

a- sociétés non cotées :

Président de BPI Real Estate Belgium  
Administrateur de Bizerte CAP 3000  
Administrateur de BPI Real Estate Luxembourg  
Gérant de BPI Real Estate Poland  
Administrateur de CFE Contracting & Engineering  
Membre du conseil de surveillance de CFE Polska  
Administrateur de DEME  
Administrateur de Rent-A-Port  
Président de Infra Asia Investment

c- associations :

Président de CCI France International  
Vice-Président de la CCI France-Belgique  
Conseiller du commerce extérieur de la France

**John-Eric Bertrand**

Administrateur

**Ackermans & van Haaren  
Begijnvest, 113  
B- 2000 Antwerpen****Président du comité d'audit**

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

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

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

b- sociétés non cotées :

Président du conseil d'administration d'Agidens  
Président du conseil d'administration de Telemond Holding  
Président du conseil d'administration de Baarbeek Immo  
Administrateur de DEME  
Administrateur de Sofinim  
Administrateur de Manuchar  
Administrateur de Axe Investments  
Administrateur d'Oriental Quarries & Mines  
Administrateur d'AvH Resources India  
Administrateur de Extensa Group  
Administrateur de Onco DNA  
Administrateur de VMA  
Membre du comité d'investissement de Inventures  
Administrateur de Profimolux  
Administrateur de Finasucre  
Membre du Comité d'Investissement de Healthquad

c- associations :

Administrateur du Belgian Finance Club

**Jan Suykens**

Administrateur

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

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

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

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

b- sociétés non cotées :

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

c- associations :

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

**Koen Janssen**

Administrateur

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



Né en 1970, Koen Janssen a obtenu, après ses études d'ingénieur civil en électromécanique (KU Leuven, 1993), un MBA à 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 &amp; van Haaren

b- sociétés non cotées :

Administrateur de Bedrijvencentrum Regio Mechelen

Administrateur de DEME

Administrateur de Dredging International

Administrateur de NMC International

Administrateur de Rent-A-Port

Administrateur de Infra Asia Investment (IAI)

Administrateur de RAP Green Energy

Administrateur de Bioelectric

Administrateur de Green Offshore

Administrateur de Sofinim Lux

Administrateur de Sofinim

Administrateur de Groep Terryn

Administrateur de Otary RS

Administrateur de Otary Bis

Administrateur de Rentel

Administrateur de SeaMade

c- associations :

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

Administrateur de BVA (Belgian Venture Capital &amp; Private Equity Association)

**Philippe Delusinne**

Administrateur indépendant

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

**Membre du comité des nominations et des  
rémunérations**

**Membre du comité d'audit**



Né en 1957, Philippe Delusinne est titulaire d'un diplôme de Marketing & Distribution de l'ISEC à Bruxelles et d'un Short MBA du Sterling Institute d'Harvard.

Il a commencé sa carrière chez Ted Bates comme account executive, il fut ensuite account manager chez Publicis, client service director chez Impact FCB, deputy general manager de McCann Erikson et chief executive officer de Young & Rubicam en 1993. Depuis mars 2002, il est chief executive officer de RTL Belgium.

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision - M6

b- sociétés non cotées :

Administrateur délégué de RTL Belgium

Administrateur délégué de Radio H

Représentant permanent de CLT-UFA.

Administrateur délégué de INADI, COBELFRA SA et NEW CONTACT

CEO de RTL Belux SA &amp; Cie SECS

Administrateur délégué de RTL Belux SA

Administrateur délégué et Président du Conseil d'Administration de IP Belgium

Président de New Contact

Administrateur de CLT-UFA

Administrateur de l'Agence Télégraphique Belge de Presse

Administrateur de MaRadio.be SCRL

c- associations :

Administrateur de l'Association pour l'Autorégulation de la Déontologie Journalistique ASBL

Président du Théâtre Royal de La Monnaie

Président des Amis des Musées Royaux des Beaux-Arts de Belgique ASBL

**Christian Labeyrie**

Administrateur

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

Membre du comité d'audit



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

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

Membre du comité exécutif du Groupe VINCI

b- sociétés non cotées :

Administrateur de VINCI Deutschland

Administrateur d'Arcour

Administrateur du consortium Stade de France

Administrateur de VFI

Administrateur de SMABTP

Membre du conseil d'administration Linea Amarilla Sac (LAMSAC)

Président d'ASF Holding

Président de Cofiroute Holding

Gérant SCCV CESAIRE-LES GROUES

Gérant SCCV HEBERT-LES GROUES

Représentant permanent de VINCI Innovation au Conseil d'Administration d'ASF

**SPRL Ciska Servais, représentée par**  
**Ciska Servais**

**Boerenlegerstraat, 204**  
**B-2650 Edegem**



Administrateur indépendant

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 (VUB) (1990). Elle a également obtenu une licence spéciale en écologie à l'Université d'Anvers (1991).

Elle a commencé ses stages en 1990 auprès du cabinet d'avocats Van Passel & Greeve. Elle est devenue associée chez Van Passel & Vennoten en 1994 et, par la suite, chez Lawfort en 2004. En 2006, elle a cofondé le cabinet d'avocats Astrea. Ciska Servais publie principalement en matière de droit de l'environnement, entre autres concernant le décret d'assainissement, la responsabilité environnementale et la réglementation relative au déplacement de terre. Elle est inscrite au Barreau d'Anvers.

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

Administrateur indépendant de MONTEA Comm. VA

Présidente du comité des rémunérations de MONTEA Comm. VA

b- sociétés non cotées :

Astrea BV CVBA

SYMBIOSIS SON

**Pas De Mots SPRL représentée par**  
**Leen Geirnaerd**

**Anne Frankstraat 1**  
**B-9150 Kruikebe**

Membre du comité d'audit



Administrateur indépendant

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

Mandats exercés :

a- sociétés cotées :

Administrateur et Présidente du comité d'audit de Wereldhave de 2016 à juin 2019

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

**Avenue Molière 164  
B-1050 Ixelles**

**Présidente du comité des nominations et des  
rémunérations**



Administrateur indépendant

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

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

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

Elle est membre du Women on Boards (WOB), du Club L, et de l'INSEAD Women in Business Club.

Mandats exercés :

c- associations :

Membre du Conseil d'Administration de Vocatio (Bruxelles)

**Much SPRL  
représentée par Muriel De Lathouwer**

**Avenue Jacques Pastur 128  
B-1180 Uccle**

**Membre du comité d'audit**



Administrateur indépendant

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

Elle débuta 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 WING (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, vice-présidente des comités de rémunération et de gouvernance du groupe Olympia

Membre du conseil d'administration et du comité IT de la banque CPH

Membre du conseil d'administration d'Amoobi

c- associations :

Coderdojo Belgium

## 2.2 EVALUATION DE L'INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Sur les douze membres du conseil d'administration au 31 décembre 2019, huit ne peuvent pas être qualifiés d'indépendants au sens de l'article 526 ter du Code des sociétés et du Code belge de gouvernance d'entreprise. Il s'agit de :

- Piet Dejonghe qui est l'administrateur délégué de la société;
- Renaud Bentégeat qui est administrateur exécutif ;
- Luc Bertrand, Jan Suykens, Koen Janssen et John-Eric Bertrand qui représentent l'actionnaire de contrôle, Ackermans & van Haaren ;
- Christian Labeyrie qui représente VINCI Construction, actionnaire à hauteur de 12,11% ;
- Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais, qui a entamé son quatrième mandat consécutif comme administrateur de CFE.

Au 31 décembre 2019, les administrateurs indépendants sont : Philippe Delusinne, Pas de Mots SPRL représentée par Leen Geirnaerd, Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel et Much SPRL représentée par Muriel De Lathouwer.

Il est à noter que tous les administrateurs indépendants de CFE ont pu exercer leur mission avec une totale indépendance de jugement en 2019.

## 2.3 SITUATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Aucun administrateur de CFE (i) n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une quelconque incrimination ou sanction publique par les autorités réglementaires, (ii) n'a été associé à une faillite, à une mise sous séquestre ou une liquidation et (iii) n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## 2.4 CONFLIT D'INTÉRÊTS

### 2.4.1 RÈGLES DE CONDUITE

L'indépendance de jugement est requise de tous les administrateurs, qu'ils soient exécutifs ou non et, pour les administrateurs non exécutifs, qu'ils soient indépendants ou non.

Chaque administrateur organise ses affaires personnelles et professionnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts, direct ou indirect, avec la société.

Le conseil d'administration est particulièrement attentif à l'existence de conflits d'intérêts éventuels avec un administrateur ou avec une société du groupe et à la mise en œuvre des procédures particulières prévues par les articles 523 et 524 du Code des sociétés.

Les transactions ou autres relations contractuelles entre la société, y compris les sociétés liées, et les administrateurs doivent être conclues aux conditions normales de marché.

Les administrateurs non exécutifs ne sont pas autorisés à

conclure avec la société, directement ou indirectement, des accords relatifs à la fourniture de services rémunérés sans le consentement explicite du conseil d'administration. Ils sont tenus de consulter le président, qui décide de soumettre ou non la demande de dérogation au conseil d'administration.

### 2.4.2 APPLICATION DES PROCÉDURES

À la connaissance de CFE, aucun administrateur ne s'est trouvé cette année en situation de conflit d'intérêts.

Il est précisé que certains administrateurs exercent des mandats dans d'autres sociétés dont les activités sont parfois concurrentes à celles de CFE.

## 2.5 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE SES COMITÉS ET DES ADMINISTRATEURS

### 2.5.1 MODE D'ÉVALUATION

Assisté par le comité des nominations et des rémunérations, et éventuellement par des experts externes et sous la direction de son président, le conseil d'administration évalue régulièrement sa composition, sa taille et son fonctionnement, ainsi que la composition, la taille et le fonctionnement des comités spécialisés du conseil d'administration, avec pour objectif de favoriser l'amélioration continue de la gouvernance de la société, tout en tenant compte des changements de circonstances.

Lors de cette évaluation, le conseil d'administration vérifie, entre autres, si, en son sein et au sein des comités spécialisés, les questions importantes sont préparées et discutées de manière adéquate.

Il vérifie la contribution effective de chaque administrateur du fait de sa compétence, de sa présence aux réunions et de son engagement constructif dans les discussions.

Il vérifie également si la prise de décisions et si la composition actuelle du conseil d'administration et celle des comités correspondent à celle qui est souhaitable.

Le conseil d'administration tire les enseignements de l'évaluation de ses performances en reconnaissant ses points forts et en remédiant à ses faiblesses. Le cas échéant, cela implique la proposition de nomination de nouveaux membres, la proposition de ne pas réélire des membres existants ou l'adoption de toute mesure jugée appropriée pour assurer le fonctionnement efficace du conseil d'administration. Il en est de même pour les comités spécialisés.

Les administrateurs non exécutifs procèdent une fois par an à l'évaluation de leur interaction avec la direction exécutive. À cet effet, ils se réunissent une fois par an sans la présence des administrateurs délégués et des éventuels autres administrateurs exécutifs.

### 2.5.2 ÉVALUATION DES PERFORMANCES

L'évaluation formelle du fonctionnement et des performances du conseil d'administration eut lieu au cours du second semestre 2019. Cet exercice d'évaluation avait été réalisé avec le support de Guberna, l'Institut des Administrateurs ASBL. Les résultats de l'évaluation ont été présentés aux administrateurs en décembre 2019.

## 2.6 LIMITE D'ÂGE

En 2019, Martine Van den Poel, représentant Euro-Invest Management SA, a atteint la limite d'âge fixée dans la charte de gouvernance d'entreprise.

Conformément aux prescrits de la charte, le conseil d'administration a décidé à l'unanimité, moyennant décision motivée, d'autoriser Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Poel, à poursuivre son mandat en cours.

## 3. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

### 3.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### RÔLE ET COMPÉTENCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

##### Rôle du conseil d'administration

La mission du conseil d'administration s'exerce dans l'intérêt social.

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 vise le succès à long terme de la société en assurant le leadership entrepreneurial et en permettant l'évaluation et la gestion des risques.

Le conseil d'administration veille à ce que les ressources financières et humaines nécessaires soient disponibles pour permettre à la société d'atteindre ses objectifs et met en place les structures et les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs de la société. Le conseil d'administration prête une attention particulière à la responsabilité sociale, à la mixité des genres et au respect de la diversité au sein de la société.

Le conseil d'administration adopte le budget et examine et arrête les comptes.

Le conseil d'administration :

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

##### Compétences du conseil d'administration

- (i) Compétences générales du conseil d'administration
- Sous réserve des pouvoirs expressément réservés à l'assemblée générale des actionnaires et dans les limites de l'objet social, le conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société.
- Le conseil d'administration rend compte de l'exercice de ses responsabilités et de sa gestion aux actionnaires réunis

en assemblée générale. Il prépare les propositions de résolutions à prendre par l'assemblée générale.

- (ii) Compétences du conseil d'administration en matière d'augmentation de capital (capital autorisé)
- Suite à l'autorisation donnée par l'assemblée générale des actionnaires du 2 mai 2019, le conseil d'administration est autorisé à augmenter - en une ou plusieurs fois - le capital social à concurrence d'un montant de 5.000.000 d'euros maximum, hors prime d'émission, par voie d'apports en numéraire ou ne consistant pas en numéraire, par incorporation de réserves, avec ou sans l'émission d'actions nouvelles. Dans le cadre du capital autorisé, c'est le conseil d'administration qui décide des conditions de l'augmentation de capital et notamment les conditions d'émission des nouvelles actions, dont le prix d'émission.
- Cette autorisation a été conférée pour une durée de cinq ans à dater de la publication aux annexes du Moniteur belge de la décision de l'assemblée générale du 2 mai 2019.
- (iii) Compétences du conseil d'administration en matière d'acquisition d'actions propres
- L'assemblée générale des actionnaires du 2 mai 2019 a autorisé le conseil d'administration de la société à (i) acquérir, pour une durée de 5 ans à dater de la publication au Moniteur Belge de cette autorisation, le nombre maximum d'actions de la société tel qu'autorisé par le Code des sociétés, par voie d'achat ou d'échange, à un prix minimum par action correspondant au cours de clôture le plus bas des vingt (20) jours précédant le jour de l'achat d'actions propres diminué de dix pour cent (10%) et à un prix maximum par action correspondant au cours de clôture le plus haut des vingt (20) jours précédant le jour de l'achat d'actions propres augmenté de dix pour cent (10%), et (ii) céder les actions ainsi acquises, soit en personne soit par une personne agissant en nom propre mais pour le compte de la société, soit (a) à un prix déterminé conformément au point (i) ci-dessus soit (b) lorsque la cession a lieu dans le cadre d'un plan d'options sur actions de la société, au prix d'exercice des options. Dans cette dernière hypothèse, le conseil d'administration peut, moyennant l'autorisation du bénéficiaire, céder les actions en dehors du marché réglementé.
- (iv) Compétences du conseil d'administration en matière d'émission d'obligations
- Sous réserve de l'application des dispositions légales en la matière, le conseil d'administration peut décider de la création et de l'émission d'obligations, éventuellement convertibles en actions dans le cadre du capital autorisé.

#### FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

##### Les réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit à périodicité régulière, suffisamment fréquemment pour exercer efficacement ses obligations, et chaque fois que l'intérêt de la société l'exige. En 2019, le conseil d'administration a délibéré sur toutes les questions majeures de la vie de CFE. Il s'est ainsi réuni cinq fois en 2019.

**Le conseil d'administration a notamment :**

- arrêté les comptes de l'exercice 2018 ainsi que les comptes semestriels 2019 ;
- examiné le budget 2019 et les actualisations de celui-ci ;
- examiné le budget 2020 ;
- 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 le plan stratégique de la division Buildings & Infra du cluster 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 ;
- validé la création de la société Wood Shapers spécialisée dans la construction en bois en Belgique et au Luxembourg ;
- décidé, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, des modalités de la rémunération et des primes de l'administrateur délégué et des directeurs.

En ce qui concerne la participation active des administrateurs aux séances du conseil, le tableau qui suit indique le taux individuel de présence des administrateurs aux conseils d'administration pour l'exercice 2019.

Administrateurs	Présence/ Nombre de séances
Luc Bertrand	5/5
Renaud Bentégeat	5/5
Piet Dejonghe	5/5
Jan Suykens	5/5
Koen Janssen	5/5
John-Eric Bertrand	5/5
Christian Labeyrie	4/5
Philippe Delusinne	4/5
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	5/5
Pas de Mots SPRL, représentée par Leen Geirnaerdt	4/5
Alain Bernard	2/2
Euro-Investment Management SA représentée par Martine Van den Poel	5/5
Much SPRL représentée par Muriel De Lathouwer	5/5

**Le mode de prise des décisions du conseil d'administration**

Sauf dans les cas de force majeure, le conseil d'administration ne peut délibérer valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents ou représentés. Les membres du conseil d'administration, empêchés d'assister à une réunion, peuvent se faire représenter par un autre membre du conseil, conformément aux dispositions légales et réglementaires, chaque membre ne pouvant disposer que d'une procuration. Les lettres, télécopies ou autres moyens de communication donnant le mandat de vote sont annexés au procès-verbal de la réunion du conseil à laquelle ils ont été produits.

Sur décision du président du conseil d'administration, les réunions peuvent se tenir, pour tous les administrateurs ou une partie des administrateurs, sous la forme d'une audio- ou vidéoconférence. Les administrateurs concernés sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les résolutions sont votées à la majorité des membres présents ou représentés.

Dans le cas où des administrateurs doivent s'abstenir de prendre part à la délibération, en vertu de la loi, les résolutions sont votées à la majorité des autres membres présents ou représentés.

Si les voix sont partagées également, la voix du membre qui préside la réunion est prépondérante.

Après chaque réunion, les délibérations sont constatées par des procès-verbaux signés par le président du conseil d'administration et par la majorité des membres qui ont pris part à la délibération.

Les procès-verbaux résument les discussions, précisent les décisions prises et indiquent, le cas échéant, les réserves émises par les administrateurs.

Ils sont consignés dans un registre spécial, tenu au siège de la société.

Les principales caractéristiques du processus d'évaluation du conseil d'administration ont été précisées dans le règlement d'ordre intérieur publié dans la charte de gouvernance d'entreprise de la société.

CFE n'a pas accordé en 2019 de primes de prestations en actions, d'options ou autres droits à acquérir des actions de la société.

**3.2 LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS**

Au 31 décembre 2019, ce comité se compose de :

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

(\*) administrateurs indépendants

Ce comité s'est réuni trois fois en 2019.

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

- les rémunérations fixe et variable 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 chez CFE, CFE Contracting et BPI ;
- le *long term incentive plan* chez BPI et CFE Contracting.

Le tableau qui suit indique le taux individuel de présence des membres au comité des nominations et des rémunérations pour l'exercice 2019.

Membres	Présence/ Nombre de séances
Euro-Investment Management SA représentée par Martine Van den Poel (*)	3/3
Luc Bertrand	3/3
Philippe Delusinne (*)	3/3
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais (*)	1/1

(\*) administrateurs indépendants

Le mandat de membre du comité des nominations et des rémunérations est rémunéré à hauteur de 1.000 euros par séance. Le mandat de son président est rémunéré à hauteur de 2.000 euros par séance.

Les principales caractéristiques du processus d'évaluation du comité des nominations et des rémunérations ont été précisées dans le règlement d'ordre intérieur publié dans la charte de gouvernance d'entreprise de la société.

### 3.3 LE COMITÉ D'AUDIT

Au 31 décembre 2019, ce comité se compose de :

- John-Eric Bertrand, président
- Philippe Delusinne (\*)
- Pas de Mots SPRL, représentée par Leen Geirnaerdts (\*)
- Christian Labeyrie
- Much SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer (\*)

(\*) administrateurs indépendants

Le conseil d'administration de CFE a porté une attention particulière à la présence au comité d'audit d'administrateurs spécialisés dans les matières financières, comptables ou en gestion des risques.

John-Eric Bertrand préside le comité d'audit depuis le 4 mai 2016. Il était depuis le 15 janvier 2015 membre du comité d'audit. 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 au sein d'un cabinet de consultance stratégique. Il a rejoint Ackermans & van Haaren en 2008 en tant qu'Investment Manager. Depuis 2015, il est membre du comité exécutif en charge du suivi financier et opérationnel de plusieurs participations stratégiques. Ces éléments justifient les compétences en matières de finance et d'audit de John-Eric Bertrand.

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 2019.

Ce comité a notamment examiné :

- les comptes annuels 2018 et semestriels 2019 ;
- les comptes trimestriels à fin mars et fin septembre 2019 ;
- le projet de budget 2020 avant présentation de celui-ci au conseil d'administration ;
- les rapports de l'auditeur interne ;
- les résultats des principaux chantiers ;
- les impacts des nouvelles normes IFRS ;

- 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 ;
- 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 2019.

Membres	Présence/ Nombre de séances
John-Eric Bertrand	4/4
Philippe Delusinne (*)	4/4
Pas de Mots SPRL, représentée par Leen Geirnaerdts (*)	3/4
Much SPRL, représentée Muriel De Lathouwer (*)	3/3
Christian Labeyrie	4/4
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais (*)	1/1

(\*) administrateurs indépendants

Le mandat de membre du comité d'audit est rémunéré à hauteur de 1.000 euros par séance. Le mandat de son président est rémunéré à hauteur de 2.000 euros par séance.

Les principales caractéristiques du processus d'évaluation du comité d'audit ont été précisées dans le règlement d'ordre intérieur publié dans la charte de gouvernance d'entreprise de la société.

## 4. ACTIONNARIAT

### 4.1 CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

À la clôture de l'exercice, le capital social de la société s'élevait à 41.329.482,42 euros, représenté par 25.314.482 actions, sans désignation de valeur nominale. Les actions de la société sont nominatives ou dématérialisées.

Les actions restent nominatives jusqu'à leur entière libération. Lorsque le montant en a été totalement libéré, elles peuvent être transformées en actions dématérialisées, au choix et aux frais de l'actionnaire.

Le registre des titres nominatifs est tenu sous forme électronique et sous forme papier. La gestion du registre électronique a été confiée à Euroclear Belgium (CIK SA).

Les actions nominatives peuvent être converties en actions dématérialisées et vice versa, sur simple demande de leur détenteur et aux frais de celui-ci. Les actions dématérialisées sont converties en actions nominatives par l'inscription correspondante dans le registre des actionnaires de la société. Les actions nominatives sont converties en actions dématérialisées par l'inscription en compte au nom de son propriétaire ou de

son détenteur auprès d'un teneur de comptes agréé ou d'un organisme de liquidation.

Conformément à la loi du 14 décembre 2005 portant suppression des titres au porteur, les actions de la société qui n'avaient pas encore fait l'objet d'une conversion de plein droit ou à l'initiative de leurs titulaires au 1<sup>er</sup> janvier 2014, ont été dématérialisées d'office et inscrites en compte-titres par la société à son propre nom.

Depuis cette date, les droits qui étaient attachés aux actions ont été suspendus jusqu'à ce que leur titulaire se manifeste et obtienne que celles-ci soient inscrites à son nom dans le registre des titres nominatifs ou sur un compte-titres tenu par un teneur de compte agréé ou un organisme de liquidation.

En exécution de la loi du 21 décembre 2013 et conformément aux dispositions de celle-ci, 18.960 actions dont le titulaire ne s'est pas fait connaître au jour de la vente, ont été vendues d'office sur Euronext Brussels courant juillet 2015. Les sommes issues de la vente ont été déposées à la Caisse des Dépôts et Consignations jusqu'à ce qu'une personne ayant pu valablement établir sa qualité de titulaire en demande la restitution.

Toute personne qui demandera la restitution sera redevable d'une amende calculée par année de retard à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, égale à 10% de la somme ou de la contre-valeur des actions en question.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2026, les sommes issues de la vente qui n'auront pas fait l'objet d'une demande de restitution seront attribuées à l'État.

Au 31 décembre 2019, l'actionnariat de CFE était structuré comme suit :

- actions nominatives	18.669.755
- actions dématérialisées	6.644.727
<b>TOTAL</b>	<b>25.314.482</b>

Actionnaires possédant 3% ou plus des droits de vote afférents aux titres qu'ils possèdent :

#### **Ackermans & van Haaren NV**

Begijnenvest, 113  
B-2000 Anvers (Belgique)  
15.419.521 titres soit 60,91%

#### **VINCI Construction SAS**

5, cours Ferdinand-de-Lesseps  
F-92851 Rueil-Malmaison Cedex (France)  
3.066.460 titres soit 12,11%

Au cours de l'exercice 2019, la société n'a reçu aucune notification dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 en matière de transparence.

## 4.2 TITRES COMPRENANT DES DROITS DE CONTRÔLE SPÉCIAUX

À la clôture de l'exercice, il n'y avait pas de détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux.

## 4.3 DROIT DE VOTE

La propriété d'une action de la société donne droit à une voix à l'assemblée générale et emporte de plein droit adhésion aux statuts de la société et aux décisions de l'assemblée générale. Tout actionnaire n'est responsable des engagements de la société que jusqu'à concurrence du montant de sa souscription.

La société ne reconnaît qu'un seul propriétaire par action, en ce qui concerne l'exercice des droits accordés aux actionnaires. La société peut suspendre l'exercice des droits afférents aux actions faisant l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou d'un gage, jusqu'à ce qu'une seule personne soit désignée comme bénéficiaire à l'égard de la société de ces droits.

## 4.4 EXERCICE DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les actionnaires de la société ont les droits qui leur sont conférés par le Code des sociétés et par les statuts. Ainsi, ils ont le droit d'assister à toute assemblée générale des actionnaires de la société et d'y voter. Chaque action donne droit à une voix lors d'une assemblée générale. Les conditions d'admission à une assemblée générale sont reprises dans les statuts de la société et sont également décrites dans toute convocation à l'assemblée générale.

## 5. CONTRÔLE INTERNE

### 5.A. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

#### 5.A.1. INTRODUCTION

##### 5.A.1.1 Définition - référentiel

«Le contrôle interne peut être défini comme un système développé par l'organe de gestion et mis en œuvre sous sa responsabilité par le management exécutif. Il contribue à la maîtrise des activités de la société, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et ce, en fonction des objectifs, de la taille et de la complexité des activités de la société.

Le système de contrôle interne vise à assurer plus particulièrement :

- l'application (réalisation et optimisation) des politiques et des objectifs fixés par l'organe de gestion (par exemple : performances, rentabilité, protection des ressources, ...);
- la fiabilité des informations financières et non financières (par exemple : préparation des états financiers, du rapport de gestion, ...);
- la conformité aux lois, règlements et autres textes (par exemple : les statuts, ...).»

(extrait des Lignes directrices dans le cadre de la loi du 6 avril 2010 et du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 publié par la Commission Corporate Governance - version 10/01/2011, page 8).

Toutefois, le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et appliqué soit-il, ne peut, comme tout système de contrôle, fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

### 5.A.1.2 Périmètre d'application du contrôle interne

Le contrôle interne s'applique à CFE et aux sociétés filiales entrant dans le périmètre de consolidation.

Pour l'exercice 2019, en ce qui concerne Rent-A-Port et Green Offshore, les conseils d'administration de ces sociétés sont responsables du contrôle interne de celles-ci. CFE cherche cependant, au travers de ses représentants aux conseils d'administration de ces sociétés, à promouvoir les bonnes pratiques qui lui sont propres.

### 5.A.2. ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

Les métiers de CFE nécessitent que les équipes qui les exercent soient proches de leurs clients. 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.

L'organisation de CFE implique une délégation de pouvoirs et de responsabilités aux acteurs opérationnels et fonctionnels à tous les niveaux de l'organisation. Cette délégation de pouvoirs donnée aux responsables opérationnels et fonctionnels s'exerce dans le respect des principes d'action et de fonctionnement de CFE :

- respect rigoureux des règles communes au groupe en matière d'engagements, de prises de risques, de prises d'affaires, de remontées d'informations financières, comptables et de gestion ;
- transparence et loyauté des responsables vis-à-vis de leur hiérarchie au niveau opérationnel et vis-à-vis des services fonctionnels ;
- respect des lois et règlements en vigueur dans le pays où le groupe opère quelle que soit la matière ;
- responsabilité des dirigeants opérationnels de communiquer les principes d'action du groupe à leurs collaborateurs ;
- sécurité des personnes (collaborateurs, prestataires de services, sous-traitants) ;
- recherche de la performance financière.

Le contrôle interne se décline :

- au niveau de CFE SA qui, outre son rôle de holding, regroupe les activités i) de bâtiments à l'International (hors Pologne, Luxembourg et Tunisie), ii) de génie civil non maritime en Belgique et iii) de PPP-Concessions (section 5 A 2.1) ;
- au niveau de DEME NV qui chapeaute les activités de Dragage, Environnement, Offshore et Infra (section 5.A.2.2) ;
- au niveau de CFE Contracting SA qui chapeaute les activités de Contracting (section 5.A.2.3) ;
- au niveau de BPI Real Estate Belgium SA (BPI) qui gère les activités de Promotion immobilière (section 5.A.2.4).

#### 5.A.2.1 CFE SA

##### a. Holding

##### Les acteurs du contrôle interne

- **Le conseil d'administration** de CFE est un organe collégial chargé de contrôler la gestion de la direction, de fixer les orientations stratégiques de la société et de veiller

à la bonne marche de celle-ci. Il délibère sur toutes les questions majeures de la vie du groupe. Le conseil d'administration s'est doté de comités spécialisés pour l'audit des comptes, les rémunérations et les nominations.

- **L'administrateur délégué** qui assure la gestion journalière de la société a pour mission la mise en œuvre de la stratégie du groupe définie par le conseil d'administration.
- **La direction financière** qui dispose d'une structure limitée adaptée à l'organisation décentralisée du groupe a notamment pour mission d'établir et de veiller à la bonne application des règles et procédures du groupe et des décisions prises par l'administrateur délégué. Elle est **également** responsable de la production et de l'analyse des informations financières et comptables diffusées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du groupe et dont elle doit s'assurer de la fiabilité. Elle a en particulier en charge de :
  - l'établissement, la validation et l'analyse des comptes semestriels et annuels consolidés du groupe et des données prévisionnelles (consolidation des budgets et des recalages budgétaires).
  - la définition et le suivi des procédures comptables au sein du groupe ainsi que l'application des normes IFRS.
  - le traitement comptable des opérations complexes et veille à les faire valider par le commissaire.
- **Le commissaire** fait part au comité d'audit de ses observations éventuelles sur les comptes annuels et semestriels avant présentation au conseil d'administration.

##### Procédures relatives au suivi des opérations

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

Un tableau de bord de l'activité, des prises de commandes, du carnet de commandes et de l'endettement financier net est établi mensuellement par la direction financière sur la base des informations transmises par les différentes entités opérationnelles.

Mensuellement, une lettre d'information reprenant les faits marquants est établie par les dirigeants des différentes entités.

La procédure budgétaire est commune à l'ensemble des pôles du groupe et à leurs filiales. Elle comporte quatre rendez-vous annuels :

- le budget initial présenté en novembre de l'année n-1 ;
- le premier recalage budgétaire présenté en avril de l'année n ;
- le deuxième recalage présenté en juillet/août de l'année n ;
- le troisième recalage présenté en octobre de l'année n.

Ces réunions, auxquelles assistent l'administrateur délégué de CFE, le directeur financier et administratif de CFE, le directeur Finance & Controlling de CFE, le CEO du pôle concerné, l'administrateur délégué ou directeur général de la filiale concernée, son directeur opérationnel ainsi que son directeur financier et administratif, examinent :

- 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 des grandes masses bilantaires ;
- 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.

Pour les filiales DEME, Rent-A-Port et Green Offshore, ces informations sont transmises à CFE au travers de sa représentation au comité d'audit de ces entités.

### b. Activités non transférées

L'administrateur délégué et l'administrateur exécutif sont en charge du suivi et du contrôle des activités non transférées, à savoir les PPP-Concessions, le génie civil non maritime en Belgique et la division Bâtiment International hors Luxembourg, Pologne et Tunisie.

Ils mettent en œuvre la stratégie définie par le conseil d'administration de CFE, dont l'accord formel préalable est requis pour la réalisation de tout nouveau projet.

#### 5.A.2.2 DEME

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

- Au niveau du conseil d'administration. Celui-ci est composé de sept administrateurs dont six sont également administrateurs de CFE. 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 DEME. En 2019, le conseil d'administration s'est réuni huit fois ;
- Au niveau du comité technique. Celui-ci est composé du CEO, du COO, du CFO et des principaux directeurs de DEME ainsi qu'un administrateur de CFE. Ce comité assure le monitoring des chantiers les plus importants et des litiges en cours. Il a également comme tâche la préparation des dossiers d'investissement ;
- Au niveau du comité des risques qui compte un représentant de CFE parmi ses membres ainsi que le CEO, le COO, le CFO et les principaux directeurs de DEME. 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) ;
- Au niveau du comité d'audit qui compte trois représentants de CFE parmi ses membres (un administrateur de CFE, le directeur financier et administratif de CFE ainsi que le Directeur Finance & Controlling de CFE). 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 5 reprises en 2019 ;
- Enfin au niveau du Steering Committee qui a été créé en 2018 par le conseil d'administration de DEME. Celui-ci a pour mission de suivre la mise en place 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 le président du conseil d'administration de CFE et de DEME et deux administrateurs de CFE.

Le système de contrôle interne de DEME est mis en œuvre par son comité exécutif composé entre autres du CEO, du COO et du CFO 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 un même système transactionnel, à savoir Microsoft Dynamics. Ce système centralisé permet le traitement uniforme des données et leur contrôle au sein de tout le groupe. En termes de digitalisation, DEME poursuit ses efforts dans la reconnaissance des données et l'e-invoicing.
- Le système de reporting, une banque de données multidimensionnelle développée sur mesure, est complètement intégré aux systèmes transactionnels et est alimenté 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 ont été harmonisées.
- Le département «Opportunity et Risk Management(ORM)» a affiné sa vision et sa mission afin de satisfaire les besoins des différents départements depuis l'appel d'offres jusqu'à la livraison des projets. L'objectif du département ORM est triple :
  - *une détection proactive des opportunités et des risques ;*
  - *un focus resserré sur la gestion des opportunités et des actions à mettre en œuvre ;*
  - *un partage transparent et ponctuel 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.*
- Le niveau de la qualité des tableaux de bord interactifs a été perfectionné dans le but de simplifier et de renforcer le contrôle relatif à l'application correcte et ponctuelle de l'ORM tout au long du processus ORM.
- Par ailleurs, le département rend la compréhension, les analyses et évolutions de l'ORM disponibles de manière simple afin d'appréhender les risques d'une manière plus fiable.
- Cette nouvelle approche de l'ORM contribue quotidiennement à renforcer l'ancrage du département ORM dans l'ensemble des différentes activités de DEME.
- Avec l'aide d'un consultant externe, de nouveaux systèmes de gestion de la trésorerie ont été sélectionnés. La mise en place de ces derniers a commencé en 2019 dans le but de continuer à améliorer l'efficacité du département de trésorerie centralisé, qui aura un meilleur contrôle sur les flux de paiements dans tous les pays où DEME est active.
- DEME a une politique claire qui lui permet de poursuivre ses activités de façon intègre 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 anticorruption élaborée. Cette politique anticorruption fait partie intégrante du programme annuel de sensibilisation destiné à tous les employés. En 2019, les

procédures permettant d'exécuter cette politique ont été optimisées. Un mécanisme de sélection, de reporting et de blocage a été développé pour les «material third parties».

À partir du début de 2020, une «payment factory» sera mise en place par la trésorerie et déployée progressivement pour l'ensemble du groupe, afin que les paiements des différentes entités soient, quand c'est techniquement et légalement possible, effectués via un seul canal (SWIFT). Ceci permet de maximiser le contrôle des paiements sortants. Avant que les paiements soient envoyés aux différentes banques via SWIFT, un nouvel outil de «sanction screening» passera en revue chaque fichier de paiement afin d'éviter l'envoi d'un paiement à un bénéficiaire sous le coup de sanctions.

- Dans le courant de l'année 2019, DEME a créé un département d'Audit Interne qui aura pour mission la revue des contrôles internes et des procédures. Son indépendance est garantie car l'audit interne rapporte directement au Comité d'Audit.

### 5.A.2.3 CFE Contracting

#### a. Les acteurs du contrôle interne

##### 1. Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de CFE Contracting est composé de quatre administrateurs (l'administrateur délégué de CFE, le CEO et président du comité exécutif de CFE Contracting, le directeur financier et administratif de CFE et un représentant de l'actionnaire de contrôle). Le conseil d'administration assure le contrôle du comité exécutif, arrête les comptes semestriels et annuels et définit la stratégie du pôle.

##### 2. Le comité exécutif

Le comité exécutif de CFE Contracting est en charge de la gestion journalière du pôle et de la mise en œuvre de la stratégie définie par le conseil d'administration. Celui-ci est présidé par le CEO de CFE Contracting et est composé au 31 décembre 2019 du directeur financier et administratif de CFE, de la directrice des ressources humaines de CFE Contracting, du directeur général des clusters multitechnique (VMA) et rail & utilities (MO-BIX), de l'administrateur délégué de BPC et Thiran et du CEO de Van Laere, qui est également le président exécutif de MBG.

##### 3. Le comité des risques

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. Le comité des risques comprend les membres suivants :

- l'administrateur délégué de CFE ;
- le CEO de CFE Contracting ;
- le président du comité des risques de CFE Contracting ;
- le membre du comité exécutif, en charge de la filiale ;
- les représentants opérationnels ou fonctionnels de l'entité concernée ;
- le directeur financier et administratif de CFE ;
- un administrateur représentant l'actionnaire de contrôle.

##### 4. Audit interne

L'audit interne se veut une fonction indépendante et a pour mission principale d'être un support au management et d'ac-

compagner celui-ci dans une meilleure maîtrise des risques. L'audit interne rapporte de manière fonctionnelle au comité d'audit de CFE, en lui soumettant le plan d'audit annuel et en présentant les principaux résultats des audits effectués ainsi qu'un suivi des plans d'actions. Au besoin, des missions supplémentaires peuvent être exécutées à la demande du comité d'audit ou du comité exécutif de CFE Contracting. En 2019, l'audit interne a vérifié l'application effective des principes de bonne gestion des projets et l'évaluation des risques à la prise de commandes. Les revues concernant le respect de la législation sociale ont également été poursuivies.

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 ce dernier des actions correctives à entreprendre).

L'audit interne est en outre responsable de la tenue à jour de la cartographie des risques.

#### b. Actions menées afin d'améliorer le contrôle interne

Au cours de l'exercice sous revue, plusieurs actions ont été menées afin de renforcer le contrôle interne de CFE Contracting, notamment :

- la mise à jour de la Charte de Corporate Gouvernance et du manuel de procédures internes, notamment en y intégrant la création d'un comité de sélection pour les projets de type PPP ;
- la définition par le comité exécutif de CFE Contracting de plusieurs principes de bonne gestion de projets dont l'application est obligatoire ;
- le renforcement du lien fonctionnel entre la directrice des Ressources humaines de CFE Contracting et les responsables des Ressources humaines des filiales ;
- le renforcement du lien fonctionnel entre le directeur administratif et financier de CFE et les directeurs financiers des filiales.

#### c. Organisation du contrôle interne au niveau de la division Construction

Les principales filiales de la division construction (MBG, BPC, Van Laere, CFE Polska et CLE) disposent de leurs propres **conseils d'administration** composés entre autres de l'administrateur délégué de CFE, du CEO de CFE Contracting et du directeur financier et administratif de CFE, et des administrateurs délégués ou directeurs généraux de la société en question.

Chaque entité dispose en outre d'un **comité de direction** responsable de la politique commerciale et de la gestion opérationnelle de l'entité.

#### d. Organisation du contrôle interne au niveau des clusters Multitechnique et Rail & Utilities

Le contrôle interne s'articule autour de **conseils d'administration** organisés par cluster (à savoir le cluster VMA qui regroupe les activités multitechniques et le cluster MOBIX qui regroupe les activités de rail & utilities) lesquels sont composés de l'administrateur délégué de CFE, des directeurs généraux respectifs, du directeur général des deux clusters, du CEO de CFE Contracting, du directeur financier et administratif de CFE et d'un administrateur de CFE.

### 5.A.2.4 BPI

#### a. *Les acteurs du contrôle interne*

Le **conseil d'administration** est investi des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi. Il est composé de six administrateurs parmi lesquels comptent l'administrateur délégué de BPI (le CEO), trois administrateurs de CFE (dont l'administrateur délégué de CFE), un administrateur externe et le directeur financier et administratif de CFE (également dénommé Head of Finance de BPI).

Le conseil d'administration a constitué un comité de stratégie et d'investissement. Le **comité de stratégie et d'investissement** a pour compétence d'analyser et d'approuver tous les investissements immobiliers de BPI d'une valeur inférieure à 10 millions d'euros en quote-part. Ce comité est constitué de quatre administrateurs de BPI – parmi lesquels au moins l'administrateur délégué de CFE, le CEO de BPI et le directeur financier et administratif de CFE – du Head of Legal, du (des) Head(s) of Development et du (des) Country Manager(s) concerné(s). Sont invités d'office aux réunions du comité de stratégie et d'investissement le Finance Director de BPI ainsi que l'auteur du dossier d'investissement. En outre, le CEO peut inviter la ou les personnes qui lui semble(nt) utile(s).

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. 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, (ii) la constitution de tout partenariat portant sur un projet dont la valeur est supérieure à 10 millions d'euros en quote-part et (iii) le lancement de la construction et/ou de la commercialisation de tout projet immobilier.

Afin de l'aider dans sa tâche, le CEO de BPI s'est entouré d'un **comité exécutif**.

Le comité exécutif est composé, outre le CEO, du Head of Finance, du Head of Legal, du Head of HR, des Heads of Development, des Country Managers du Luxembourg et de Pologne, du Finance Director et du directeur technique. Le CEO peut également inviter toute personne qu'il souhaite à participer au comité exécutif. Le comité exécutif se focalise sur le fonctionnement et la mise en œuvre de la stratégie de BPI et de ses filiales.

## 5.B. FACTEURS DE RISQUES

### 5.B.1 RISQUES OPÉRATIONNELS

#### 5.B.1.1 L'exécution de projets

La caractéristique principale des métiers du dragage et du contracting réside dans l'engagement pris à la remise d'offres de réaliser un objet unique par nature, pour un prix dont les modalités sont préfixées et ce, dans un délai convenu.

Les facteurs de risque portent dès lors sur :

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

#### 5.B.1.2 Pôle Dragage, Environnement, Offshore et Infra

L'activité du pôle est exécutée au travers de DEME et des filiales de celle-ci.

DEME est un des grands acteurs sur le marché mondial du dragage et des travaux offshore. Son marché porte tant sur le dragage de maintenance que sur le dragage d'infrastructure (*'capital dredging'*). Ce dernier est notamment lié au développement du commerce mondial et aux décisions des États d'investir dans de grands travaux d'infrastructure.

DEME se positionne également comme un acteur majeur du développement des parcs éoliens *Offshore* en intervenant à deux niveaux :

- en tant qu'entrepreneur général spécialisé dans la construction et la maintenance de parcs éoliens *Offshore* capable d'offrir une solution globale à ses clients ;
- en tant que concessionnaire via des participations minoritaires dans des concessions.

DEME a par ailleurs développé son offre de services dans les domaines tels que la protection des installations en mer et la protection des pipelines et des câbles sous-marins à très grande profondeur.

DEME est également active dans le domaine environnemental et ce, au travers de DEC/Écoterres. Cette société est spécialisée dans le traitement des boues et des sédiments pollués ainsi que dans la réhabilitation de friches industrielles.

En 2015, DEME a créé une nouvelle division qui s'articule autour de deux filiales : DEME Infra Sea Solutions (DISS) et DEME Infra Marine Contractor (DIMCO), spécialisées dans le génie civil maritime et fluvial. La création de cette nouvelle division s'inscrit dans la volonté de DEME d'offrir des solutions globales et intégrées à ses clients, tant au niveau du dragage que du génie civil maritime.

Enfin, DEME, au travers de DBM (*«DEME Building Materials»*) est présente sur le marché de l'approvisionnement en agrégats.

#### *Risques opérationnels liés aux travaux de dragage et offshore*

DEME est confrontée lors de l'exécution de ses projets de dragage, de pose d'éoliennes et de câbles sous-marins et de génie civil hydraulique non seulement aux risques décrits au chapitre 5.B.1.1 mais également à divers risques opérationnels spécifiques liés :

- à la détermination de la nature et de la composition du sol;
- aux conditions climatiques et météorologiques, 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 opérationnels liés au développement de concessions

Comme décrit ci-dessus, DEME a développé depuis plusieurs années une activité de concessions notamment de parcs éoliens *Offshore*. Dans ce cadre, DEME est confrontée à des risques spécifiques liés à ces investissements :

- l'instabilité du cadre réglementaire
- les évolutions technologiques
- la capacité à financer ces projets de grande ampleur.

#### Risques opérationnels 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 ces investissements :

- conception technique de l'investissement (type de navire, capacité, puissance, ...) et maîtrise des technologies nouvelles;
- décalage entre la décision d'investir et la mise en exploitation du bateau et l'appréhension du marché futur;
- maîtrise de la réalisation par le chantier naval de l'investissement décidé (coût, performance, conformité, ...);
- occupation de la flotte et planification des activités;
- financement.

DEME dispose d'un personnel qualifié à même de concevoir de 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.

### **5.B.1.3 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 du 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 agroalimentaire, la gestion automatisée des installations techniques des bâtiments,

l'électromécanique des infrastructures routières et ferroviaires et la maintenance à long terme des installations techniques.

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

CFE Contracting dispose depuis 2013 d'une cartographie des risques mise à jour tous les deux ans. L'évaluation est réalisée suivant trois critères : l'impact (les conséquences financières, humaines ou de réputation), la fréquence d'occurrence et le degré de maîtrise, résultant en une représentation par domaine spécifique et fournissant ainsi à chaque responsable un outil de suivi des risques liés à son activité.

Le programme des audits internes est défini à partir de cette cartographie dans le but de mieux cibler les domaines devant faire l'objet d'une évaluation prioritaire.

Les principaux risques identifiés lors de la mise à jour de 2019 étaient :

- les inefficacités dans la collaboration entre clients, entrepreneurs généraux et sous-traitants (disponibilité de plans, approbation de modifications, ...);
- la disponibilité de l'encadrement, à savoir les chefs de projets et les conducteurs de chantier;
- les risques liés à la sous-traitance (respect du planning, qualité, respect de règles sociales);
- le risque d'accident qui demeure un point d'attention permanent pour les filiales du Contracting.

Les risques opérationnels liés aux activités du pôle Contracting sont décrits au chapitre 5.B.1.1.

### **5.B.1.4 Promotion immobilière**

BPI, 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.

L'activité immobilière est soumise directement ou indirectement à certains facteurs macro-économiques (niveau des taux d'intérêt, propension à investir, épargne, ...), politiques (développement d'institutions supranationales, plans d'aménagement, ...) qui influencent le comportement des acteurs sur le marché et ce, tant sous l'angle de la demande que de l'offre.

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. Pour chacun de ses projets, cette activité, en plus des risques liés au secteur, est soumise à ses risques propres :

- la sélection de l'investissement foncier;
- la définition du projet et de sa faisabilité;
- l'obtention des différents permis et autorisations;
- la maîtrise des coûts de construction;
- la commercialisation.

### **5.B.2 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 sous-pôle d'activité, 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 ;
- l'activité 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.

**5.B.3 ENCADREMENT ET MAIN-D'ŒUVRE**

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

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

**5.B.4 RISQUES DE MARCHÉ****5.B.4.1 Intérêts**

CFE, 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.

**5.B.4.2 Change**

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

**5.B.4.3 Crédit**

Afin de limiter le risque courant de solvabilité, CFE, 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, CFE et DEME se couvrent auprès des organismes compétents en ce domaine, comme par exemple Credendo Group.

Les différents pôles de CFE ne présentent pas d'exposition significative au risque de crédit.

**5.B.4.4 La liquidité**

Afin de limiter 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 CFE, 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.

CFE respecte l'ensemble de ses covenants financiers au 31 décembre 2019. C'est également le cas pour DEME, CFE Contracting et BPI.

**5.B.5 RISQUE DU PRIX DES MATIÈRES PREMIÈRES, DES MATÉRIAUX ET DES SOUS-TRAITANTS**

CFE, 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.

**5.B.6 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.

**5.B.7 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX**

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.

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.

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.

### 5.B.8 RISQUES JURIDIQUES

Compte tenu de la diversité de ses activités et de ses implantations géographiques, les entités du groupe sont soumises à un environnement réglementaire complexe lié au lieu d'exécution des prestations et aux domaines d'activité concernés. Lui sont notamment applicables les règles relatives aux contrats administratifs, aux marchés de travaux publics et privés, à la responsabilité civile.

Le secteur de la construction est, de plus, confronté à une interprétation extensive des notions relatives à la responsabilité des constructeurs dans les domaines de la responsabilité décennale, de la responsabilité des vices cachés véniels, ainsi qu'à l'émergence d'une responsabilité pour des dommages consécutifs indirects.

DEME est, quant à elle, confrontée à une instabilité et à une complexité croissante du cadre juridique de certains pays dans lesquels elle opère.

### 5.B.9 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 afin :

- de mettre à jour de façon régulière les menaces potentielles pour la sécurité du personnel et du matériel ;
- d'aider à la mise en place de procédures en matière de sécurité ;
- de contrôler le respect de celles-ci ;
- de coordonner, le cas échéant, les situations d'urgence.

### 5.B.10 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.

### 5.B.11 RISQUES LIÉS AUX SOCIÉTÉS D'OBJET

Pour réaliser certaines de ses opérations immobilières, en partenariat public-privé ou dans le cadre de concessions, CFE, DEME et BPI participent et continueront à participer à des sociétés d'objet («*Special Purpose Companies*») 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.

### 5.B.12 RISQUES LIÉS AU BREXIT

Le Brexit affectera les relations que DEME a vis-à-vis de ses clients, ses fournisseurs ainsi que ses collaborateurs. De même, des changements impacteront les départements opérationnels suivants : Operations, Procurement, Finance, Compliance et Ressources humaines. À ce propos, une évaluation de l'impact du Brexit sur les activités de DEME, dont en particulier le projet Moray East, a été effectuée sur base d'un scénario sans accord («*No Deal*»). Bien qu'aucun risque matériel n'ait été identifié, une stratégie de couverture des risques a été mise en place pour limiter l'impact du Brexit.

### 5.B.13 COVID-19

En vue de préserver la santé de tous, le management des différents pôles a implémenté les mesures qui s'imposent en réponse à la pandémie du Covid-19, dont notamment l'arrêt temporaire de nombreux chantiers, les déplacements restreints, la généralisation du télétravail, le strict respect des règles en matière de distanciation sociale et la tenue des réunions à distance. Le groupe met tout en œuvre pour limiter les conséquences dommageables de la pandémie, mais il est d'ores et déjà évident que son impact négatif sur l'activité, la trésorerie et les résultats sera important du fait :

- de l'arrêt de nombreux chantiers compte tenu des mesures de confinement et de quarantaine imposées dans plusieurs pays où le groupe est actif ;
- de la perte de productivité sur les chantiers qui ne sont pas mis à l'arrêt suite aux difficultés de mobiliser la main d'œuvre nécessaire et aux perturbations importantes dans la chaîne d'approvisionnement ;
- du retard dans le démarrage des chantiers et dans la prise de nouvelles commandes ;
- de la baisse, voire de l'arrêt temporaire des ventes des biens immobiliers.

Il n'est pas possible, à la date de ce rapport, d'estimer l'impact de cette pandémie sur les états financiers 2020.

Il est cependant à souligner que le groupe CFE dispose d'une trésorerie importante et de lignes de crédits confirmées et non utilisées qui devraient lui permettre de faire face à une dégradation temporaire de ses cash-flows.

## 6. APPRÉCIATION DES MESURES PRISES PAR LA SOCIÉTÉ DANS LE CADRE DE LA DIRECTIVE RELATIVE AUX OPÉRATIONS D'INITIÉS ET LES MANIPULATIONS DE MARCHÉ

La politique de CFE en la matière a été précisée dans la charte de gouvernance d'entreprise.

Un compliance officer (MSQ SPRL, ayant comme représentant permanent Fabien De Jonge) a été désigné et un programme d'information destiné aux cadres dirigeants et aux personnes susceptibles de par leur fonction de disposer d'informations privilégiées est en place depuis 2006.

## 7. TRANSACTIONS ET AUTRES RELATIONS CONTRACTUELLES ENTRE LA SOCIÉTÉ, Y COMPRIS LES SOCIÉTÉS LIÉES, ET LES ADMINISTRATEURS ET MANAGERS EXÉCUTIFS

La politique en la matière a été précisée dans la charte de gouvernance d'entreprise.

## 8. CONVENTION D'ASSISTANCE

Ackermans & van Haaren a conclu avec CFE et DEME une convention de services. Les rémunérations dues par CFE et DEME pour l'exercice 2019 s'élèvent respectivement à 663 et 1.215 milliers d'euros.

## 9. CONTRÔLE DE L'ENTREPRISE

Le commissaire est la société Deloitte, Réviseurs d'Entreprises, représentée par Michel Denayer et Rik Neckebroek.

La rémunération du mandat chez CFE SA s'est élevée à 125 milliers d'euros pour l'exercice 2019.

Par ailleurs, durant l'exercice 2019, des coûts facturés par Deloitte, dans le cadre de sa mission dite de conseil aux entreprises, ont été comptabilisés à hauteur de 19 milliers d'euros.

Deloitte a effectué la révision des comptes de la majeure partie des sociétés du groupe CFE.

Pour les autres principaux groupes et filiales, le commissaire a généralement obtenu les rapports de certification des commissaires de celles-ci et/ou eu des entretiens avec ces derniers et il a effectué certaines procédures de révisions complémentaires.

La rémunération des commissaires pour l'ensemble du groupe, en ce compris CFE SA (exercice 2019), s'élève à :

(milliers d'euros)	Deloitte		Autres	
	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1.920,9	78,78%	756,2	22,85%
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	96,5	3,96%	3,9	0,12%
<b>Sous-total audit</b>	<b>2.017,4</b>	<b>82,74%</b>	<b>760,1</b>	<b>22,97%</b>
<b>Autres prestations</b>				
Juridique, fiscal, social	158,1	6,48%	1.348,9	40,77%
Autres	262,8	10,78%	1.199,3	36,26%
<b>Sous-total autres</b>	<b>420,9</b>	<b>17,26%</b>	<b>2.548,2</b>	<b>77,03%</b>
<b>Total honoraires des commissaires aux comptes</b>	<b>2.438,3</b>	<b>100%</b>	<b>3.308,3</b>	<b>100%</b>

## C. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Ce rapport de rémunération a été préparé par le comité des nominations et de rémunérations ainsi qu'approuvé par le conseil d'administration du 24/02/2020.

Ce rapport est rédigé conformément à la loi de 2010 instaurant les principes de Gouvernance d'entreprise et au Code des sociétés et des associations (article 3:6 §3), en tenant compte de la transparence à l'égard des investisseurs et des meilleures pratiques du marché.

En fonction de la mise en œuvre locale belge de Shareholder Rights Directive II (directive UE 2017/828 du 17 mai 2017), le comité des nominations et rémunérations proposera au conseil d'administration, le cas échéant, la révision de la politique de rémunération et du rapport pour 2020. Il sera également tenu compte du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

### 1. STRUCTURE DU PRÉSENT RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Le Groupe CFE (CFE SA) est dirigé par Piet Dejonghe, seul administrateur. Il assure la gestion journalière du Groupe, sous le contrôle du conseil d'administration de CFE SA.

Conformément au Code des sociétés et des associations, le présent rapport de rémunération reprend les informations légales concernant la politique de rémunération pour les membres du conseil d'administration du Groupe et pour l'administrateur du Groupe, ainsi que la mise en œuvre de cette politique en 2019.

Dans la mesure où l'administrateur de CFE SA et un administrateur exécutif de CFE SA exercent plusieurs mandats rémunérés au sein des filiales du Groupe, le présent rapport contient, en outre, des informations concernant la politique de rémunération applicable au sein des différentes filiales du Groupe. Ceci permet d'obtenir une vue sur les pratiques de rémunération au sein de ces filiales, même si ces administrateurs ne participent pas aux plans de STI existant au sein de ces filiales et exposés dans ce rapport.

## 2. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 2.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les émoluments des membres du conseil d'administration sont composés d'un montant annuel fixe et d'une rémunération pour leur participation aux comités.

Ceux-ci peuvent varier en fonction de la spécificité de leurs mandats.

Les administrateurs reçoivent également un jeton de présence par séance, à l'exception du président du conseil d'administration qui reçoit uniquement une rémunération annuelle fixe. Les rémunérations annuelles sont calculées au prorata selon le nombre de mois prestés en tant que membre actif du conseil d'administration durant l'année calendrier.

La rémunération des administrateurs est répartie comme suit :

Émoluments annuels		(€)
Président du conseil d'administration		100.000
Administrateurs		20.000
Jetons de présence du conseil d'administration		
Président du conseil	Pas de jeton de présence (inclus dans les émoluments annuels)	
Administrateurs		2.000 par séance
Comité d'audit		
Président du comité		2.000 par séance
Membres du comité		1.000 par séance
Comité de nominations et de rémunérations		
Président du comité		2.000 par séance
Membres du comité		1.000 par séance

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

L'assemblée générale ordinaire du 2 mai 2019 a approuvé les émoluments des administrateurs. Il sera proposé à l'assemblée générale du 7 mai 2020 de maintenir la même politique de rémunération des administrateurs et du président du conseil d'administration.

Les administrateurs exécutifs sont actifs au sein de filiales où ils représentent CFE. À ce titre, ils reçoivent de ces filiales des émoluments annuels fixes dont le montant est décidé par le conseil d'administration des filiales concernées sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Ce montant est lié à leur participation active au sein de ces filiales et à la croissance de celles-ci. Ainsi, leur rémunération est en ligne avec les intérêts à long terme des actionnaires de ces filiales et du Groupe CFE.

## 2.2. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

Le tableau ci-dessous reprend les montants des avantages accordés directement ou indirectement aux administrateurs dans le cadre de l'exercice de leurs mandats au sein du groupe en 2019.

	Rémunération en tant que membre du comité (€)				Total
	Rémunération fixe	Jetons de présence du conseil d'administration	comité d'audit	comité des nominations et rémunérations	
Luc BERTRAND	100.000			3.000	103.000
Philippe DELUSINNE	20.000	8.000	4.000	3.000	35.000
Renaud BENTEGEAT	20.000	10.000			30.000
Christian LABEYRIE	20.000	8.000	4.000		32.000
Piet DEJONGHE, administrateur délégué	20.000	10.000			30.000
Ciska Servais SPRL, représentée par Ciska Servais	20.000	10.000	1.000	2.000	33.000
Koen JANSSEN	20.000	10.000			30.000
PAS DE MOTS BVBA, représentée par Leen Geirnaerd	20.000	8.000	3.000		31.000
Jan SUYKENS	20.000	10.000			30.000
John-Eric BERTRAND	20.000	10.000	8.000		38.000
Euro-Invest Management SA, représentée par Martine Van den Pole	20.000	10.000		5.000	35.000
Much SPRL, représentée par Muriel De Lathouwer	20.000	10.000	3.000		33.000
Alain BERNARD	6.685	4.000			10.685
<b>Total</b>	<b>326.685</b>	<b>108.000</b>	<b>23.000</b>	<b>13.000</b>	<b>470.685</b>

- Les montants attribués au président du conseil d'administration et aux administrateurs représentant l'actionnaire Ackermans & van Haaren sont intégralement rétrocédés à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie.
- John-Eric Bertrand a perçu, outre son mandat d'administrateur (30.000€) et outre son mandat comme président du comité d'audit (8.000€), un montant de 115.000€ pour l'exercice d'activités au sein de plusieurs sociétés du Groupe CFE, plus précisément au sein de 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 (30.000€), un montant de 15.000€ 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.

Le montant des émoluments annuels de Renaud Bentégeat (administrateur exécutif), perçus en raison de ses mandats au sein de filiales du Groupe, a été déterminé en fonction de sa participation active au conseil d'administration des filiales DEME, Rent-A-Port, et BPI, et en fonction de la croissance de ces sociétés. Les activités pour ces sociétés est faite par la société Renaud Bentégeat Conseil SAS, représentée par Monsieur Renaud Bentégeat, qui a conclu une convention de services avec CFE SA qui se termine le 29 février 2020. Dans ce cadre il a perçu en 2019 le montant d'1Mio€.

Les émoluments annuels de Piet Dejonghe (administrateur) sont précisés dans la section suivante.

Il n'existe aucune convention avec un administrateur non exécutif prévoyant une indemnité de départ.

Dans la mesure où aucun administrateur ne perçoit de rémunération variable, un droit de recouvrement au profit de la société de la rémunération variable accordée n'est pas modalisé.

### 3. RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

#### 3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ

La gestion journalière de CFE SA est assurée par un administrateur délégué (CEO), à savoir Piet Dejonghe.

Piet Dejonghe perçoit une rémunération fixe pour son mandat d'administrateur, ainsi que des émoluments qui lui sont octroyés dans le cadre de l'exercice de mandats d'administrateurs au sein de plusieurs filiales du Groupe, à savoir CFE Contracting SA, MBG, BPC, Van Laere et Mobix ENGEMA.

Les émoluments octroyés dans le cadre de l'exercice des mandats d'administrateur au sein de ces filiales sont déterminés par le conseil d'administration de ces filiales, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Le montant est lié à la participation active de Piet Dejonghe au sein de ces filiales et à la croissance de celles-ci.

Ainsi, la rémunération de Piet Dejonghe est en ligne avec les intérêts à long terme des actionnaires de ces filiales et du Groupe CFE.

Sous réserve des pouvoirs expressément réservés à l'assemblée générale des actionnaires, le conseil d'administration examine les performances de l'administrateur délégué.

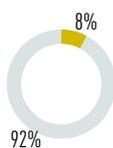
L'intégralité de ces rémunérations sont rétrocédées par Piet Dejonghe à Ackermans & van Haaren en vertu d'une convention qui les lie.

L'administrateur délégué ne bénéficie pas d'une rémunération variable annuelle. Il ne bénéficie pas davantage d'une rémunération variable à long terme.

Enfin, l'administrateur délégué ne bénéficie pas d'autres avantages en nature tels que plans de pension, assurances et voitures de société.

### 3.2 RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ EN 2019

CEO Rémunération	
■ Rémunération fixe :	30.000€
■ Émoluments au sein des filiales : 92%	345.000€
<b>TOTAL</b>	<b>375.000€</b>



En 2019, la rémunération de Piet Dejonghe au titre du mandat d'administrateur délégué de CFE SA s'élevait à 30.000 EUR (rémunération fixe).

La rémunération de Piet Dejonghe au titre des différents mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe s'élevait à 345.000 EUR (émoluments), détaillés comme suit :

CFE Contracting	75.000€
BPC	75.000€
MBG	75.000€
VAN LAERE	75.000€
Mobix ENGEMA	45.000€

En 2019, CFE n'a pas accordé de primes de prestations en actions, d'options ou autres droits à acquérir des actions de la société à Piet Dejonghe.

### 3.3 INDEMNITÉ DE DÉPART

Le mandat d'administrateur délégué de Piet Dejonghe ne fait pas l'objet d'une convention écrite, de telle sorte qu'aucune indemnité de départ spécifique n'est prévue.

Au cas où une convention prévoirait une indemnité de départ, celle-ci sera soumise aux limitations légales. En particulier, si elle prévoit une indemnité de départ supérieure à douze mois de rémunération, elle sera conclue sous la condition suspensive de son approbation par l'assemblée générale. Si l'indemnité de départ est supérieure à 18 mois de rémunération l'assemblée générale ne pourra l'approuver que sur la base d'un avis conforme et motivé du comité de rémunération.

## 3.4 DROIT DE RECOUVREMENT DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

Dans la mesure où l'administrateur délégué ne perçoit pas de rémunération variable, un droit de recouvrement au profit de la société de la rémunération variable accordée n'est pas modalisé.

## 4. RÉMUNÉRATION DES MANAGERS EXÉCUTIFS AU SEIN DES FILIALES DU GROUPE CFE

### 4.1 PRÉSENTATION

Cette section reprend des informations additionnelles concernant la politique de rémunération applicables au sein des filiales du Groupe CFE.

Ces informations sont présentées en sus des exigences du Code des sociétés et des associations, lequel n'impose une publication sur la politique de rémunération et sur sa mise en œuvre durant l'année 2019 que s'agissant des administrateurs, délégués à la gestion journalière et, le cas échéant, des membres des conseil de direction et de surveillance ou des autres dirigeants de la **société cotée**, en l'occurrence, les administrateurs de CFE SA et l'administrateur de CFE SA, Piet Dejonghe.

Dans la mesure où Piet Dejonghe et Renaud Bentégeat exercent plusieurs mandats rémunérés au sein de filiales du Groupe et où le Groupe applique une politique de rémunération cohérente et axée sur la création de valeur à court et à long terme, CFE entend donner une vue sur les pratiques de rémunération au sein de ces filiales, ainsi que sur les montants globaux de rémunération de ses dirigeants, même si ces publications ne sont pas obligatoires.

Le Groupe CFE veille à ce qu'une politique de rémunération saine et en ligne avec les valeurs prônées par CFE soit appliquée au sein de ses différentes filiales.

Afin de mettre l'accent sur la création de valeur à court et à long terme, CFE opte pour une rémunération basée sur des performances individuelles ainsi que des performances de l'entreprise. Cela permet d'assurer un alignement solide entre, d'une part, la stratégie à long terme et, d'autre part, des objectifs annuels de performance basés sur les besoins et les défis que nous rencontrons dans le secteur.

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 Tancre, Els Verbraecken, et Hugo Bouvy.
- Le pôle Contracting (CFE Contracting) est dirigé par un comité exécutif composé d'un CEO, Trorema SPRL représentée par Raymund Trost, et de cinq autres membres : Frédéric Claes SA, représentée par Frédéric Claes, MSQ SPRL, représentée par Fabien De Jonge, 8822 SPRL représentée par Yves Weyts, Almacon

SPRL représentée par Manu Coppens et Valérie Van Brabant.

- L'activité de promotion immobilière (BPI) est placée sous la responsabilité d'un administrateur, Artist Valley SA, représentée par Jacques Lefèvre.

Dans le cadre de la présente section, les CEO, membres des comités exécutifs et administrateurs des filiales mentionnés ci-avant sont dénommés «managers exécutifs» des filiales du Groupe CFE.

Les managers exécutifs des filiales du Groupe CFE ne participent pas à la direction de CFE SA.

## 4.2 COMPOSANTE DE LA RÉMUNÉRATION DES MANAGERS EXÉCUTIFS AU SEIN DES FILIALES DU GROUPE

Les managers exécutifs des filiales du Groupe CFE sont soumis à une politique de rémunération basée tant sur des performances individuelles que collectives et ce, à court et long terme. Elle favorise l'engagement des managers exécutifs et permet la cohésion au sein du Groupe CFE.

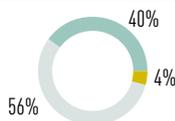
La description de cette structure est la suivante :

La répartition entre la rémunération fixe, la rémunération variable et les autres avantages est établie comme suit :

	Fixed Compensation		Variable Compensation	
	Annual Base	Pension & Benefits	Short Term Incentive	Stock Options
Performance Period			1 year	5-8 years
Performance Measures			- Financial profitability - Safety performance - Qualitative performance	Creation of Shareholder Value

Membres exécutifs

- Rémunération fixe : 40%
- Rémunération variable : 56%
- Autres avantages : 4%



Il n'y a pas eu de modification dans la politique de rémunération en 2019. La rémunération fixe, la rémunération variable et les autres avantages ont été examinés par le comité des nominations et des rémunérations. Après échange d'informations et de points de vue, plus spécialement l'examen de la performance pour la rémunération variable, le comité des nominations et des rémunérations a fait les recommandations au conseil d'administration qui statue en la matière.

### BASE SALARY

Le salaire annuel de base constitue la rémunération fixe et est basé sur une grille définie par la structure salariale existante dans le groupe CFE. Il existe une marge d'appréciation en fonction de l'expérience, de la fonction, de la rareté des compétences techniques, des performances, etc.

### SHORT-TERM INCENTIVES (STI)

La rémunération variable à court terme des membres exécutifs des filiales est déterminée sur la base de performances individuelles et collectives.

Objectifs	Principes
Rentabilité financière	EBITDA/EBIT/Net Results vs CA/equity/Debt Level
Sécurité	Critère quantitatif et qualitatif à raison de 50% chacun
Performance qualitative	La réalisation d'un nombre d'objectifs opérationnels plus qualitatifs convenus préalablement

Le Groupe CFE s'assure que la rémunération variable des membres exécutifs des filiales du Groupe réponde aux objectifs et principes exposés ci-dessus, et que la rémunération variable ne soit en conséquence jamais garantie.

La rémunération variable peut être nulle si les prestations sont insatisfaisantes.

### STOCK OPTION PLAN

Le conseil d'administration du groupe CFE, sur proposition du comité de nominations et de rémunération, avait décidé en 2016 la mise en place d'un plan d'options au niveau de CFE Contracting. Les cinq bénéficiaires ont accepté l'offre, la durée des options étant de 5 à 7 ans.

En 2017, le conseil d'administration du groupe CFE, sur proposition du comité de nominations et de rémunération, avait décidé de la mise en place pour deux bénéficiaires d'un plan d'options au niveau de BPI Real Estate. La durée des options est de 8 ans. En 2019, il a été proposé d'étendre ce plan à un troisième bénéficiaire, qui a accepté cette offre le 12 février 2020.

### PENSION & AUTRES AVANTAGES

Les managers exécutifs des filiales du Groupe CFE sous statut employé bénéficient d'autres avantages tels que plans de pension, assurances et voitures de société.

## MONTANTS DES RÉMUNÉRATIONS DES MANAGERS EXÉCUTIFS EN 2019

En 2019, 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):

	Managers exécutifs CFE
Rémunération fixe	3.788.486€
Rémunération variable à court terme	5.394.458€
Autres avantages	378.796€

### 4.3 INDEMNITÉ DE DÉPART

En ce qui concerne les règles en matière d'indemnité de départ, en application de la loi du 6 avril 2010 relative à la gouvernance d'entreprise, d'application après le 3 mai 2010 pour les managers exécutifs des filiales de CFE, l'assemblée générale ordinaire du 2 mai 2019 a approuvé le texte qui suit:

- 1 La loi sur les contrats de travail sera d'application pour les personnes sous statut «salarié» et toutes les autres conventions existantes restent en vigueur. Pour les membres salariés de la direction de CFE, en cas de rupture du contrat de travail par l'employeur (en dehors de toute faute grave), la durée du préavis qui leur sera notifiée ou le montant de l'indemnité de départ qui leur sera payée sera déterminé conformément à la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail (M.B., 22 août 1978).
- 2 Concernant les managers exécutifs des filiales du Groupe CFE qui sont sous contrat de prestation de services, les indemnités de rupture de contrat sont approuvées par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et rémunérations. Il est stipulé qu'en cas de rupture du contrat de prestation de services par la société contractante du groupe CFE (en dehors de toute faute grave), la durée du préavis notifiée ou le montant de l'indemnité de départ qui payé se fera comme suit :

Nom	Durée de préavis
Trorema SPRL, représentée par Raymund Trost, Almacon SPRL, représentée par M. Coppens	6 mois
8822 SPRL, représentée par Y. Weyts, Frédéric Claes SA, représentée par F. Claes, Artist Valley SA, représentée par J. Lefèvre, MSQ SPRL, représentée par Fabien De Jonge	12 mois

### 4.4 MÉCANISMES DE RÉCUPÉRATION

Les contrats des managers exécutifs des filiales du Groupe CFE prévoient un droit de recouvrement, au profit de la société, de la rémunération variable accordée sur la base de données financières incorrectes.

## D. RAPPORT SUR LES INDICATEURS NON FINANCIERS DU GROUPE CFE

Ce rapport est repris à la page 169 du rapport annuel.

## E. POLITIQUE D'ASSURANCE

CFE assure de façon systématique tous ses chantiers par une assurance «Tous risques chantiers» et couvre sa responsabilité civile exploitation et après travaux pour des montants suffisants.

## F. RAPPORTS SPÉCIAUX

Aucun rapport spécial n'a été établi durant l'exercice 2019.

## G. OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

En application de l'article 34 de l'Arrêté royal du 14.11.2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé, la Compagnie d'Entreprises CFE SA expose que :

- i) le conseil d'administration a le pouvoir d'augmenter le capital social à concurrence d'un montant maximum de 5.000.000 euros, étant rappelé que l'exercice de ce pouvoir est limité en cas d'offre publique d'acquisition par l'article 607 du Code des sociétés;
- ii) le conseil d'administration a le pouvoir d'acquérir un maximum de 20% d'actions propres de la société.

## H. ACQUISITIONS ET CESSIONS

Au cours de l'exercice 2019, CFE SA n'a ni acquis, ni cédé de participation.

Les acquisitions et cessions des filiales de CFE sont détaillées dans le rapport financier.

## I. CRÉATION ET LIQUIDATION DE SUCCURSALES

Au cours de l'exercice, CFE SA n'a pas créé de succursale et a liquidé sa succursale au Sri Lanka.

## J. ÉLÉMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Comme détaillé à la section 5.B.13, la pandémie du virus COVID-19 aura une influence négative sur l'activité, la trésorerie et les résultats du groupe CFE en 2020. Il n'est cependant pas possible, à la date de ce rapport, d'en estimer l'impact.

## K. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

DEME poursuit de façon permanente des recherches pour accroître l'efficacité de sa flotte. Elle mène également, 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.

## L. INFORMATION SUR LES TENDANCES

Compte tenu de la pandémie mondiale du Covid-19, CFE anticipe une baisse de son chiffre d'affaires, de ses cash-flows et de ses résultats en 2020 mais sans pouvoir en quantifier à ce stade les impacts financiers sur les comptes du Groupe. CFE communiquera l'impact dès qu'il sera possible de le calculer.

## M. CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 7 MAI 2020

### **Avis préalable important aux actionnaires et obligataires**

**Compte tenu de l'évolution de la pandémie de COVID-19 et des mesures gouvernementales prises en la matière, la société est contrainte de prendre un certain nombre de mesures en vue de l'assemblée annuelle du 7 mai, et ce afin d'assurer au mieux la santé des actionnaires, obligataires, administrateurs et salariés.**

**Le conseil d'administration recommande fortement aux actionnaires et obligataires de ne pas assister personnellement à l'assemblée annuelle du 7 mai. Tous les actionnaires auront la possibilité avant l'assemblée de voter à distance ou de donner une procuration avec instructions de vote au secrétaire de l'assemblée, et ce conformément aux règles énoncées dans le présent avis.**

**La société n'autorisera les actionnaires, obligataires et mandataires à assister physiquement à l'assemblée annuelle que si les mesures et recommandations du gouvernement et des autres instances officielles, en vigueur à ce moment-là, le permettent et pour autant qu'une assemblée physique soit justifiée au regard de la santé et de la sécurité.**

**La société suivra de près les événements et les mesures gouvernementales, en ce compris celles relatives aux assemblées générales, et informera les actionnaires et obligataires, par le biais d'un communiqué de presse et de son site Internet, de toutes éventuelles mesures et directives supplémentaires concernant (la date, la présence et l'organisation de) l'assemblée annuelle.**

Le conseil d'administration invite les actionnaires et les obligataires à assister à l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra au siège social de la société, avenue Herrmann-Debroux, 40-42, à 1160 Bruxelles, le jeudi 7 mai 2020 à 15 heures.

### **A. ORDRE DU JOUR :**

**1. Rapport de gestion du conseil d'administration relatif à l'exercice social clôturé le 31 décembre 2019**

**2. Rapport du commissaire relatif à l'exercice social clôturé le 31 décembre 2019**

**3. Approbation des comptes annuels statutaires et affectation du bénéfice**

Proposition de résolution :

Approbation des comptes annuels statutaires clôturés au 31 décembre 2019 incluant la proposition d'affectation du résultat, sans distribution de dividende.

**4. Approbation des comptes annuels consolidés**

Proposition de résolution :

Approbation des comptes annuels consolidés clôturés au 31 décembre 2019.

**5. Rémunération**

**5.1. Approbation du rapport de rémunération**

Proposition de résolution :

Approbation du rapport de rémunération.

**5.2. Emoluments annuels administrateurs et commissaire**

Proposition de résolution :

Approbation, avec effet au 1er janvier 2020, de l'octroi au président du conseil d'administration et à chacun des autres administrateurs, d'émoluments annuels de respectivement 100.000 euros et 20.000 euros, prorata temporis de l'exercice de leur mandat en cours d'année.

Approbation de l'octroi aux administrateurs, à l'exception du président du conseil d'administration, de jetons de présence de 2.000 euros par séance. Les rémunérations des administrateurs membres des comités d'audit et des nominations et rémunérations restent inchangées.

Approbation de l'octroi au commissaire d'une rémunération de 127.000 euros par an pour l'exercice de son mandat. Ces honoraires sont sujets à indexation annuelle.

## 6. Décharge aux administrateurs

### Proposition de résolution :

Décharge aux administrateurs pour l'exercice de leur mandat durant l'exercice social clôturé le 31 décembre 2019.

## 7. Décharge au commissaire

### Proposition de résolution :

Décharge au commissaire pour l'exercice de son mandat durant l'exercice social clôturé le 31 décembre 2019.

## 8. Nominations

### **8.1. Le mandat d'administrateur de Pas De Mots SRL, représentée par Madame Leen Geirnaerd, vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 7 mai 2020.**

#### Proposition de résolution :

Approbation du renouvellement du mandat d'administrateur de Pas De Mots SRL, représentée par Madame Leen Geirnaerd, pour un terme de quatre (4) ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale de mai 2024. Pas De Mots SRL et son représentant permanent, Madame Leen Geirnaerd, répondent aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

### **8.2. Le mandat d'administrateur de Monsieur Christian Labeyrie vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 7 mai 2020.**

#### Proposition de résolution :

Approbation du renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Christian Labeyrie pour un terme de quatre (4) ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale de mai 2024. Monsieur Christian Labeyrie ne répond pas aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

### **8.3. Le mandat d'administrateur de Monsieur Philippe Delusinne vient à échéance à l'assemblée générale ordinaire du 7 mai 2020.**

#### Proposition de résolution :

Approbation du renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Philippe Delusinne pour un terme de quatre (4) ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale de mai 2024. A partir du 6 mai 2021, Monsieur Philippe Delusinne ne répondra plus aux critères d'indépendance définis à l'article 3.5 du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

### **8.4. Changement de représentant du commissaire.**

Le représentant permanent du commissaire, la société civile sous forme de société coopérative à responsabilité limitée Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL, dont le siège social se situe Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1J, B-1930 Zaventem, sera dorénavant Rick Neckebroeck en lieu et place de Michel Denayer et Rik Neckebroeck. Cette décision prend effet à partir de l'exercice comptable commençant le 1 janvier 2020 et est valable pour le restant du mandat du commissaire, soit jusqu'à l'exercice se clôturant le 31 décembre 2021.

## B. FORMALITÉS D'ADMISSION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### **1. Actionnaires qui souhaitent participer personnellement**

Seuls les actionnaires qui sont détenteurs d'actions CFE au plus tard le 14<sup>ème</sup> jour précédant l'assemblée générale ordinaire, soit le 23 avril 2020 à minuit, heure belge (la 'Date d'enregistrement') et qui confirment leur intention de participer à l'assemblée générale ordinaire au plus tard le 30 avril 2020 à minuit, heure belge, seront admis à y assister, soit en personne, soit par mandataire.

- Pour les détenteurs d'actions nominatives, la preuve de la détention d'actions à la Date d'enregistrement résultera de l'inscription dans le registre des actions nominatives de CFE à cette date. Par ailleurs, chaque actionnaire veillera à remplir le formulaire « Intention de participation à l'assemblée générale » disponible sur le site [www.cfe.be](http://www.cfe.be) et à le renvoyer au plus tard le 30 avril 2020 à minuit, heure belge, soit par courrier postal à l'attention de MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, Directeur Financier et Administratif, avenue Herrmann-Debroux 40-42 à 1160 Auderghem, soit par courrier électronique à l'adresse [general\\_meeting@cfe.be](mailto:general_meeting@cfe.be).
- Pour les détenteurs d'actions dématérialisées, la preuve de la détention à la Date d'enregistrement résultera de leur inscription dans les comptes du teneur de comptes agréé ou de l'organisme de liquidation à la Date d'enregistrement. Par ailleurs, chaque actionnaire veillera à informer sa banque au plus tard le 30 avril 2020 à minuit, heure belge, de son intention de participer à l'assemblée générale ordinaire ainsi que du nombre d'actions pour lesquelles il souhaite participer.

### **2. Actionnaires qui souhaitent se faire représenter**

Chaque actionnaire qui détient des actions à la Date d'enregistrement peut se faire représenter lors de l'assemblée générale ordinaire.

Les actionnaires qui souhaitent se faire représenter, complèteront et signeront la procuration disponible sur le site internet [www.cfe.be](http://www.cfe.be) et l'enverront soit par courrier postal adressé à l'attention de MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, Directeur Financier et Administratif, avenue Herrmann-Debroux, 40-42 à 1160 Auderghem, soit par courrier électronique à l'adresse [general\\_meeting@cfe.be](mailto:general_meeting@cfe.be), au plus tard le 30 avril 2020, à minuit, heure belge.

Si la procuration est envoyée par courrier électronique, le mandataire devra se munir de la procuration originale signée le jour de l'assemblée, ou, au cas où l'assemblée générale ne se tiendrait pas physiquement, l'envoyer à la société au plus tard le 30 avril 2020.

### **3. Actionnaires qui souhaitent voter par correspondance**

Chaque actionnaire qui détient des actions à la Date d'enregistrement peut voter par correspondance à l'assemblée générale ordinaire.

Les actionnaires qui souhaitent voter par correspondance complèteront et signeront le formulaire de vote par correspondance disponible sur le site internet [www.cfe.be](http://www.cfe.be) et enverront l'original signé uniquement par courrier postal adressé à

l'attention de MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, Directeur Financier et Administratif, avenue Herrmann-Debroux, 40-42 à 1160 Auderghem, au plus tard le 30 avril 2020, à minuit, heure belge. L'actionnaire qui vote par correspondance veillera à remplir obligatoirement le sens de son vote sur le formulaire.

#### **4. Actionnaires qui souhaitent inscrire des nouveaux sujets à l'ordre du jour**

Un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins 3% du capital peuvent requérir l'inscription de sujets à l'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire ainsi que déposer des propositions de décisions concernant des sujets à traiter déjà inscrits à l'ordre du jour ou à inscrire à l'ordre du jour.

Les actionnaires qui souhaitent inscrire des sujets à l'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire ou formuler des propositions de décision, devront:

- adresser leur demande écrite à la société, au plus tard le 15 avril 2020, à minuit, heure belge, soit par courrier postal à l'attention de MSQ SRL, représentée par Fabien De Jonge, Directeur Financier et Administratif, avenue Herrmann-Debroux, 40-42 à 1160 Auderghem, soit par courrier électronique à l'adresse [general\\_meeting@cfe.be](mailto:general_meeting@cfe.be);
- prouver qu'à la date de leur demande, ils détiennent seuls ou ensemble au moins 3% du capital de la société, et joindre à leur demande soit un certificat constatant l'inscription du nombre d'actions nominatives correspondantes dans le registre des actions nominatives qu'ils auront demandé préalablement à la société, soit une attestation établie par le teneur de compte agréé ou l'organisme de liquidation, certifiant l'inscription en compte, à leur nom, du nombre d'actions dématérialisées correspondantes;
- joindre à leur demande, selon le cas, le texte des sujets à inscrire à l'ordre du jour et des propositions de décision y afférentes, ou le texte des propositions de décision à ajouter à l'ordre du jour.

Le cas échéant, CFE publiera au plus tard le 22 avril 2020, un ordre du jour complété de l'assemblée générale ordinaire, selon les mêmes modalités que le présent ordre du jour. CFE publiera simultanément sur son site internet les formulaires de vote par procuration ainsi que les formulaires de vote par correspondance complétés des sujets à traiter additionnels et des propositions y afférentes et/ou des propositions de décisions seules qui auraient été formulées.

Les procurations et les formulaires de vote par correspondance qui auront été adressés à la société avant le 22 avril 2020 resteront valables pour les sujets à l'ordre du jour qu'ils couvrent. Par ailleurs, dans le cadre du vote par procuration, le mandataire sera autorisé à voter sur les nouveaux sujets à l'ordre du jour et/ou sur les nouvelles propositions de décisions, sans qu'une nouvelle procuration ne soit requise, si le formulaire de procuration l'y autorise expressément. Le formulaire de procuration peut également préciser que dans ce cas, le mandataire est tenu de s'abstenir.

#### **5. Actionnaires qui souhaitent poser des questions**

Chaque actionnaire a le droit de poser des questions aux administrateurs et/ou au commissaire au sujet de leur rapports ou les points à l'ordre du jour de l'assemblée générale ordinaire, dans la mesure où la communication de données ou de faits n'est pas de nature à porter préjudice aux intérêts com-

merciaux de la société ou aux engagements de confidentialité souscrits par la société, ses administrateurs ou le commissaire. Compte tenu de l'incertitude quant à la tenue ou non d'une assemblée générale physique, il est fortement recommandé aux actionnaires de ne poser leurs questions que par écrit.

Les actionnaires qui souhaitent poser des questions par écrit avant l'assemblée devront adresser leur(s) question(s) par courrier électronique à la société au plus tard le 1er mai 2020, à minuit, heure belge, à l'adresse [general\\_meeting@cfe.be](mailto:general_meeting@cfe.be). Sous réserve de ce qui précède, seules les questions écrites posées par les actionnaires qui auront satisfait aux formalités d'admission à l'assemblée (voir point 1), recevront une réponse en assemblée.

#### **6. Droit pour les obligataires d'assister à l'assemblée générale**

Les porteurs d'obligations peuvent assister à l'assemblée générale ordinaire, avec voix consultative seulement, en établissant leur qualité d'obligataire par la production, le jour de l'assemblée générale, d'une attestation délivrée par leur intermédiaire financier auprès duquel ils détiennent leurs obligations.

#### **7. Mise à disposition des documents**

Chaque actionnaire et chaque porteur d'obligation peut obtenir gratuitement, au siège social de la société (avenue Herrmann-Debroux, 40-42 à 1160 Bruxelles), pendant les heures de bureau, une copie intégrale des comptes annuels, des comptes annuels consolidés, du rapport de gestion, de l'ordre du jour et des formulaires de vote par procuration et de vote par correspondance, ainsi que des formulaires d'intention de participation. Les demandes d'obtention d'une copie gratuite peuvent également être adressées par courrier électronique à l'adresse [general\\_meeting@cfe.be](mailto:general_meeting@cfe.be).

#### **8. Site internet**

L'ensemble des informations relatives à l'assemblée générale ordinaire de ce 7 mai 2020, en ce compris l'ensemble des documents qui y sont relatifs, sont disponibles sur le site internet de la société à l'adresse <http://www.cfe.be>.

# Deloitte.



## **Compagnie d'Entreprises CFE SA**

Rapport du commissaire à l'assemblée générale pour l'exercice clos le  
31 décembre 2019 - Comptes annuels

## Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Compagnie d'Entreprises CFE SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 - Comptes annuels

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de Compagnie d'Entreprises CFE SA (la « société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 20 avril 2017, 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 de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2019. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de Compagnie d'Entreprises CFE SA durant 30 exercices consécutifs.

### Rapport sur les comptes annuels

#### Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la société, comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 1 438 966 (000) EUR et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 47 033 (000) EUR.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité les points clés de l'audit
<p><b>Valorisation des participations et des créances vis-à-vis de sociétés liées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compagnie d'Entreprises CFE SA détient des participations et des créances significatives sur des filiales du Groupe CFE. Ces participations et ces créances sont susceptibles de faire l'objet de réductions de valeur.</li> </ul> <p><b>Référence aux annexes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les informations relatives à l'évaluation des immobilisations financières sont reprises dans les comptes annuels statutaires en C 6.19 «Règles d'évaluation» et C 6.4.1 à C 6.5.1 «Etat des immobilisations financières».</li> </ul>	<p>Nous avons traité ce point clé de l'audit en réalisant les procédures substantives suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les indicateurs de perte de valeur durables des participations et créances vis-à-vis des sociétés liées;</li> <li>Si l'un de ces indicateurs a été identifié: évaluer le caractère raisonnable des estimations réalisées par la direction lors de son évaluation de la valeur des participations et des créances; et</li> <li>Vérifier le caractère approprié du traitement comptable des opérations en lien avec les participations telles que les augmentations et diminutions de capital et le paiement de dividende par les filiales.</li> </ul>

### Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration 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.

### Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels 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 annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la société ni quant à l'efficience ou l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société 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 annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la société à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les observations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

## Autres obligations légales et réglementaires

### Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, de la déclaration non financière annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés, du Code des sociétés et des associations et des statuts de la société.

### Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans ses aspects significatifs, le rapport de gestion, la déclaration non financière annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés, du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non financière requise par l'article 3:6, § 4 du Code des sociétés et des associations est reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion. Ce rapport sur les informations non financières contient les informations requises par l'article 3:6, § 4 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes annuels pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non financière, la société s'est basée sur le cadre de référence Global Reporting Initiative ("GRI"). Conformément à l'article 3:75, § 1, 6° du Code des sociétés et des associations nous ne nous prononçons pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie conformément au cadre de référence Global Reporting Initiative ("GRI") mentionné dans le rapport de gestion.

### Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1, 8° du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

### 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 annuels et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis de la société au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe aux comptes annuels.

### Autres mentions

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts, du Code des sociétés ou, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, du Code des sociétés et des associations.
- 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.

Zaventem, le 26 mars 2020

### Le commissaire

**Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL**

Représentée par



Rik Nockebroeck



Michel Denayer

# Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises  
Coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid/Société coopérative à responsabilité limitée  
Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem  
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE 17 2300 0465 6121 - BIC GEBABEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited