# RAPPORT RSE 2019

EXTRAIT DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019

Befimmo

# Introduction

Dans la cadre de l'évolution stratégique, les informations liées à la Responsabilité Sociétale de Befimmo totalement intégrées dans le Rapport Financier Annuel 2019 et ne sont donc plus publiées dans un chapitre séparé.

Toutefois, un Rapport Responsabilité Sociétale a été constitué afin de faciliter la lecture des aspects RSE. Ce Rapport comprend tous les chapitres et parties provenant du Rapport Financier Annuel 2019 qui concernent la Responsabilité Sociétale de Befimmo.

# Table des matières


Introduction

Facteurs de risques

Mot du Président et du CEO

Nos valeurs

Notre stratégie

Chiffres clés 2019

2019 en bref

Activité immobilière | Opérateur immobilier

Performance environnementale et énergétique

EPRA Best Practices

L'équipe

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Renseignements généraux

Annexe VI : Méthodologie

Annexe VII : Index du Contenu GRI

Annexe VIII : Rapport d'assurance limitée

Fiches d'informations

Tableaux de performances énergétiques et environnementales

# OPEN MINDS, OPEN SPACES

Befimmo, Société Immobilière Réglementée (SIR), est un investisseur et opérateur immobilier spécialisé en environnements de travail de qualité.

Ces Environnements Befimmo sont situés à Bruxelles, dans les principales villes belges et au Grand-Duché de Luxembourg. Avec sa filiale Silversquare, Befimmo a l'ambition de développer un réseau Belux d'environnements de travail interconnectés et flexibles.

Société humaine, citoyenne et responsable, Befimmo offre à ses utilisateurs des environnements de travail inspirants et les services qui y sont associés dans des immeubles durables tant en termes d'architecture que de localisation et de respect de l'environnement.

Son portefeuille, dont la valeur s'élève à 2,8 milliards €, comprend une centaine d'immeubles pour une surface globale de plus de 900.000 m².

Befimmo est cotée sur Euronext Brussels.
Au 31 décembre 2019, sa capitalisation boursière est de 1,5 milliard €. Befimmo entend offrir à ses actionnaires un dividende solide et un rendement en adéquation avec son profil de risque.

En créant de la valeur ajoutée pour ses utilisateurs, Befimmo crée de la valeur pour ses actionnaires.

**2,8** MILLIARDS €
VALEUR DU PORTEFEUILLE

**1,5** MILLIARD €
CAPITALISATION BOURSIÈRE

**>900.000** M²
SURFACE GLOBALE

Bâtiments durables et espaces de travail inspirants intégrant une offre large et cohérente de services, contribuent à faire de Befimmo un des acteurs de référence en environnements de travail de qualité.

Rapport Financier Annuel sur les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2019, présenté à l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2020 et arrêté par le Conseil d'administration le 6 mars 2020.

Ce Rapport est établi en conformité avec l'Arrêté royal du 14 novembre 2007 et l'Arrêté royal du 13 juillet 2014.

## Base de consolidation

Toute référence au portefeuille, au patrimoine, aux données chiffrées, aux activités de Befimmo, doit se comprendre sur une base consolidée, incluant ceux de ses filiales, sauf lorsque le contraire ressort du contexte ou d'une mention expresse. Depuis le 1er janvier 2019 Befimmo détient le contrôle exclusif de Silversquare Belgium SA et, par conséquence, Silversquare Belgium SA et ses filiales sont incluses dans la consolidation globale au 31 décembre 2019.

Les activités de Befimmo sont présentées dans ce Rapport par secteur d'activité (opérateur immobilier et coworking).

## Indicateurs immobiliers, financiers et de responsabilité sociétale

Les définitions des indicateurs immobiliers de Befimmo sont décrites dans l'Annexe II du présent Rapport. Elles sont identifiées avec une note de bas de page lors de la première mention.

Befimmo s'inscrit pleinement dans la tendance à la standardisation du reporting financier ainsi que du reporting en matière de responsabilité sociétale - visant à améliorer la qualité et la comparabilité de l'information - en souscrivant aux EPRA reporting guidelines et GRI Standards[1]. Les indicateurs RSE sont rassemblés dans le GRI Content Index en page 244.

## Alternative Performance Measures

Les directives « Alternative Performance Measures (APM)[2] » de l'ESMA (« European Securities Markets Authority ») sont d'application depuis le 3 juillet 2016. Les APM reprises dans ce Rapport sont identifiées avec une note de bas de page lors de la première mention. La liste complète des APM, leur définition, leur utilité et les tableaux de réconciliation y afférents sont repris dans l'Annexe III de ce Rapport et sont publiés sur le site internet de Befimmo.

Fiche online « Reporting et reconnaissances »

www.befimmo.be

1. www.globalreporting.org
2. Pour de plus amples informations veuillez consulter le rapport « Final Report – ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures » sur le site de l'ESMA (www.esma.europa.eu).



Au fil des pages, des icônes explicatives sont utilisées :

« Marché »

Cette icône fait référence à un chapitre ou à une page spécifique dans ce Rapport pour de plus amples informations.

« Glossaire »

Cette icône fait référence au glossaire qui se trouve en annexe de ce Rapport, en page 220.

www.befimmo.be

Cette icône fait référence au site internet de Befimmo pour de plus amples informations.

« Axes stratégiques »

Ces icônes renvoient vers plus de détails sur les 6 axes stratégiques de la Société.

« Fiche »

Cette icône fait référence à une fiche explicative publiée sur le site internet de Befimmo.

# FACTEURS DE RISQUES

Ce chapitre reprend les risques identifiés qui pourraient affecter la Société, ainsi qu'une description des mesures prises par la Société afin de les anticiper, de les transformer en opportunité et de limiter leur impact potentiel. Il convient de noter qu'entreprendre implique la prise de risques et qu'il n'est donc pas possible d'annihiler l'impact potentiel de l'ensemble des risques identifiés, le risque résiduel devant par conséquent être supporté par la Société et, indirectement, par ses actionnaires. La situation économique et financière globale et le contexte géopolitique peuvent accentuer certains risques liés aux activités de Befimmo.

Cette liste de risques est basée sur les informations connues au moment de la rédaction du présent Rapport et est complétée par le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. Les risques repris dans les différentes catégories sont classés par ordre d'importance en fonction du risque 'brut' (sans tenir compte des mesures d'atténuation ou du positionnement de Befimmo). Le niveau de risque mentionné (élevé, moyen ou faible, illustré par l'utilisation de boules de couleur) tient compte du positionnement de Befimmo par rapport au risque et des mesures d'atténuation. La liste des risques présentée dans ce chapitre n'est pas exhaustive : d'autres risques inconnus, peu probables, non spécifiques ou dont la réalisation n'est pas considérée comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur la Société, ses activités et sa situation financière, peuvent exister.

## PRINCIPAUX RISQUES LIÉS À DES FACTEURS ÉCONOMIQUES EXTERNES

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ AUX NOUVELLES FACONS DE TRAVAILLER** ●● | | |
| L'utilisation des surfaces de bureaux devient de plus en plus flexible et mobile. Les avancées technologiques facilitent un mouvement de transformation au sein des entreprises : d'un mode de fonctionnement statique et « séquentiel », à des environnements plus dynamiques.<br>Les entreprises cherchent des environnements de travail agréables et flexibles pour attirer les talents. Elles s'installent selon les Smart Ways of Working et passent à l'Activity Based Working. | Le ratio de nombre de m² utilisés par employé diminue et peut conduire à une diminution du taux d'occupation des immeubles.<br>Les environnements de bureaux du modèle classique ne répondent plus aux attentes.<br>Le « business model » du coworking est encore en plein développement. | La Société s'inscrit dans ce nouveau monde du travail :<br>▪ un monde de travail repensé ; les espaces de travail sont organisés en fonction du type d'activité et du profil de ses utilisateurs ;<br>▪ acquisition d'une participation majoritaire dans la société de coworking Silversquare ;<br>▪ ambition de développer (avec Silversquare) un réseau Belux de bureaux hybrides[1] ;<br>▪ mixité des fonctions dans les nouveaux projets afin de garantir un environnement propice au développement d'une vraie vie de quartier ;<br>▪ des projets qui s'intègrent dans la ville ; les immeubles deviennent un écosystème ouvert sur leur environnement urbain qui regroupe une mixité des fonctions. |

1. Befimmo offrira différentes solutions d'espaces de travail dans un modèle de bureaux hybrides, allant du bureau traditionnel à l'immeuble entièrement dédié au coworking et en passant par un mix des deux solutions. Les utilisateurs bénéficieront d'une flexibilité en termes de temps (durée de leur contrat), d'espace de travail (ils occuperont facilement moins ou plus d'espace selon leurs besoins) et de facilités de réunions. Ils pourront se déplacer d'un endroit à l'autre, en fonction de leurs préférences et de leur horaire de travail.

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À L'ÉVOLUTION DES TAUX D'INTÉRÊT** | | ●● |
| Les charges financières, le poste principal de charges de la Société, sont largement influencées par les taux d'intérêt pratiqués sur les marchés financiers. | Augmentation des charges financières et détérioration de l'EPRA earnings et du résultat net.<br><br>Dans le contexte des taux d'intérêts actuel, la pratique de certaines banques d'exiger un plancher sur l'Euribor à 0%, utilisé comme référence dans les contrats de financement, impacte négativement les charges financières. Cette pratique peut en outre créer une distorsion entre les taux variables considérés, d'une part, dans les contrats de financement et, d'autre part, dans les contrats de couverture de type IRS.<br><br>Une variation des taux d'intérêt pourrait, en outre, avoir un impact, avec un effet différé, sur les valorisations des immeubles du portefeuille. | ▪ Mise en place d'une politique de couverture du risque de hausse des taux d'intérêt : se financer à taux fixes sur une partie de l'endettement ou conclure des instruments financiers de type IRS ou options CAP et FLOOR sur une partie de l'endettement à taux variables.<br>▪ Endettement total au 31 décembre 2019 :<br>- un montant de dette de 1.040,0 millions € (représentant 95,4% de la dette totale) est financée à taux fixes (taux fixes conventionnels ou fixés via des IRS) ;<br>- le solde de la dette, soit 50,3 millions €, est financé à taux variables, dont 20 millions €[1] sont couverts contre la hausse des taux d'intérêt au moyen d'instruments optionnels (CAP/COLLAR[2]). Un solde de 2,8% de la dette totale est donc non couvert.<br>▪ En l'absence de toute couverture, l'impact d'une hausse des taux de marché de 0,25% génèrerait une augmentation des charges financières estimée à 1,4 million € (montant annuel calculé sur base de la structure d'endettement au 31 décembre 2019).<br>▪ Grâce aux couvertures mises en place au 31 décembre 2019, l'impact d'une hausse des taux de marché de 0,25% génèrerait une augmentation des charges financières estimée à 0,7 million € (montant annuel calculé sur base de la structure d'endettement au 31 décembre 2019<br>▪ Au 31 décembre 2019, le ratio d'endettement s'élève à 42,7%, le ratio LTV s'élève à 39,0%.<br>▪ L'agence de notation Standard & Poor's a confirmé le 12 septembre 2019 le rating BBB/perspective stable octroyé à la dette long terme de Befimmo et le rating A-2 à la dette court terme. |

1. Les deux CAP dont la maturité est proche (55 millions €, juillet 2020) et qui sont devenus hors marché suite à la baisse des taux d'intérêt ont été retirés de ce calcul.
2. La souscription de COLLAR (achat d'un CAP et vente d'un FLOOR) permet de plafonner l'impact de la hausse des taux d'intérêt (CAP) mais elle implique également l'engagement de payer un taux minimum (FLOOR).

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À L'ÉVOLUTION DES MARGES DE CRÉDIT** | | ●● |
| Le coût de financement de la Société dépend également des marges de crédit exigées par les banques et par les marchés financiers. Ces marges de financement évoluent notamment en fonction de l'appétit pour le risque sur les marchés financiers et des réglementations, en particulier du secteur bancaire (réglementation dite « Bâle IV ») et du secteur des assurances (réglementation dite « CRD IV »). Elles évoluent également en fonction de la perception du profil de risque crédit de la Société. | Une augmentation des charges financières et par conséquent une détérioration de l'EPRA earnings et du résultat net. | ▪ Répartition dans le temps de la maturité des financements et diversification des sources de financements.<br>▪ Optimalisation de l'utilisation des financements en privilégiant les financements à marges plus faibles (par exemple, selon les conditions de marché, par l'utilisation d'un programme de papier commercial à court terme associé à des lignes de back-up à long terme ou de cessions de créances de loyers futurs).<br>« Structure financière et politique de couverture » |
| **RISQUE D'INFLATION ET DE DÉFLATION** | | ●○○ |
| ▪ Risque de déflation sur ses revenus car les baux de Befimmo prévoient des clauses d'indexation des loyers liées à l'évolution de l'indice santé.<br>▪ Risque que les coûts auxquels la Société doit faire face soient indexés sur une base qui évolue plus rapidement que l'indice santé. | L'impact des adaptations des loyers peut être estimé à 1,4 million € sur une base annuelle (hors protection), par pourcent de variation de l'indice santé. | ▪ 95,7%[1] des baux du portefeuille consolidé de Befimmo sont couverts, conformément à l'usage, contre l'effet d'une éventuelle indexation négative.<br>- 42,8% prévoient un plancher situé au niveau du loyer de base.<br>- 52,9% contiennent une clause qui a pour effet de placer le plancher au niveau du dernier loyer payé.<br>▪ Le solde des baux, soit 4,3%, ne prévoit pas de plancher.<br>▪ Accords contractuels mis en place dans les relations avec les entrepreneurs. |

1. Sur base du loyer contractuel brut en cours au 31 décembre 2019.

# PRINCIPAUX RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUES LIÉS AU VIDE LOCATIF** | | ●●○ |
| Globalement, le marché immobilier de bureaux se caractérise actuellement par une offre supérieure à la demande et par une évolution de la nature de la demande.<br>La Société est exposée aux risques de départ de ses locataires et de renégociation de leurs baux :<br>▪ risque de la perte et/ou de la baisse de revenus ;<br>▪ risque de réversion négative des loyers ;<br>▪ risque de pression sur les conditions de renouvellement et d'attribution de périodes de gratuités ;<br>▪ risque de baisse de juste valeur des immeubles, etc. | Diminution du taux d'occupation et une réduction du résultat d'exploitation du portefeuille.<br>Sur une base annuelle au 31 décembre 2019, une fluctuation de 1% du taux d'occupation spot du portefeuille de la Société aurait ainsi un impact de l'ordre de 1,9 millions € sur le résultat d'exploitation des immeubles, de -0,07 € sur la valeur intrinsèque par action et de +0,07% sur le ratio d'endettement.<br>Coûts directs liés au vide locatif, soit les charges et taxes sur immeubles non loués.<br>Ils sont estimés sur base annuelle à 2,3 millions €, ce qui représente environ 1,7% du total des revenus locatifs.<br>Charges plus élevées dans le cadre de la commercialisation des biens disponibles à la location.<br>Baisse de la valeur des immeubles. | ▪ La Société a une stratégie d'investissement ciblée sur :<br>- des immeubles de bureaux de qualité, avec, entre autres, une bonne localisation, une bonne accessibilité et une taille critique adéquate ;<br>- des immeubles bien équipés et flexibles avec une situation locative appropriée et un potentiel de création de valeur.<br>▪ La Société s'inscrit dans le nouveau monde du travail :<br>- un monde de travail repensé ; les espaces de travail sont organisés en fonction du type d'activité et du profil de ses utilisateurs ;<br>- élargissement de l'offre et des cibles potentielles avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société de coworking Silversquare ;<br>- ambition de développer (avec Silversquare) un réseau Belux de bureaux hybrides ;<br>- gamme de services étendue et personnalisée afin de faciliter le quotidien de ses locataires ;<br>- mixité des fonctions dans les nouveaux projets afin de garantir un environnement propice au développement d'une vraie vie de quartier ;<br>- des projets qui s'intègrent dans la ville ; les immeubles deviennent un écosystème ouvert sur leur environnement urbain qui regroupe une mixité des fonctions.<br>▪ La Société dispose d'une équipe commerciale professionnelle dédiée à la recherche de nouveaux occupants et qui gère activement la relation avec ses clients.<br>▪ La pérennité des cash-flows dépend principalement de la sécurisation des revenus locatifs. La Société veille dès lors à ce qu'une partie importante de son portefeuille immobilier puisse être louée en vertu de baux de longue durée et/ou en multi-location, ce qui permet de répartir les risques locatifs.<br>▪ Au 31 décembre 2019, la durée moyenne pondérée des baux en cours jusqu'à la prochaine échéance de Befimmo s'établit à 7,1 ans.<br>▪ Le taux d'occupation spot des immeubles disponibles à la location s'établit au 31 décembre 2019 à 94,4%, par rapport au taux de 94,5% au 31 décembre 2018.<br>▪ Les grands projets du quartier Nord constituent une opportunité pour la Société face au manque d'immeubles de Grade A[1] à Bruxelles. |

1. Bâtiment neuf (nouvelle construction ou rénovation lourde) répondant aux derniers standards environnementaux, techniques et d'agencement spatial (efficience des plateaux notamment). D'une manière générale, bâtiment neuf ou ayant moins de 5 ans.

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À LA RÉPUTATION DE LA SOCIÉTÉ** | | ●●○ |
| Risque lié à la réputation envers les stakeholders (les locataires actuels et potentiels, les riverains, les pouvoirs publics, les investisseurs actuels et potentiels, les analystes financiers et autres, les fournisseurs, etc.).<br>La réputation est influencée par les informations diffusées par les médias et sur les réseaux sociaux. | Une mauvaise réputation de la Société pourrait avoir des répercussions négatives notamment lors de la négociation de contrats de baux, de la recherche de financement et/ou sur la valeur de l'action. | ▪ Charte de gouvernance d'entreprise et code d'éthique établis par le Conseil d'administration.<br>▪ Code d'éthique imposant le respect de valeurs éthiques dans les relations avec les clients, l'équipe, les partenaires ainsi que les actionnaires.<br>▪ À côté des obligations de communication en tant que société cotée en bourse et SIR, la Société communique de manière transparente et proactive afin de répondre au mieux aux attentes de ses stakeholders.<br>▪ La Société dispose d'un plan de communication (interne et externe) et d'un plan de communication de crise. Elle effectue (via des agences spécialisées) des analyses de réputation.<br>▪ Une veille journalière des médias est réalisée et des démarches de correction ou de clarification sont prises si nécessaire.<br>↗ « Risques environnementaux »<br>↗ « Risque lié à l'évolution du rating de la Société » |
| **RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE (RE)DÉVELOPPEMENT** | | ●●○ |
| Risque lié à la rénovation ou la construction d'immeubles.<br>En préparation d'un nouveau cycle de vie, les immeubles du portefeuille doivent faire l'objet d'une rénovation lourde ou être reconstruits.<br>Dans ce cadre Befimmo est exposé à des risques liés :<br>▪ aux choix des prestataires de services (architectes, entrepreneurs, avocats spécialisés) ;<br>▪ aux choix de programmation ;<br>▪ à l'obtention des permis (difficultés, retard, changements législatifs, etc.) ;<br>▪ à la construction (coût, retard, conformité, etc.) ;<br>▪ à la commercialisation. | Coûts de construction et/ou d'exploitation supérieurs au budget.<br>Absence de revenus locatifs à l'issue des travaux et coûts liés au vide locatif.<br>Pression sur les conditions de commercialisation et d'attribution de périodes de gratuité.<br>Impact négatif sur le taux d'occupation du portefeuille. | ▪ Conception de projets innovants, durables et de qualité (en y intégrant les dernières technologies) répondant aux besoins de marché.<br>▪ Analyse continue des besoins du marché :<br>- un monde de travail repensé; les espaces de travail sont organisés en fonction du type d'activité et du profil de ses utilisateurs ;<br>- gamme de services étendue et personnalisée afin de faciliter le quotidien de ses locataires ;<br>- mixité des fonctions dans les nouveaux projets afin de garantir un environnement propice au développement d'une vraie vie de quartier ;<br>- des projets qui s'intègrent dans la ville; les immeubles deviennent un écosystème ouvert sur leur environnement urbain qui regroupe une mixité des fonctions.<br>▪ Dialogue proactif et récurrent avec les pouvoirs publics dans le cadre des demandes de permis.<br>▪ Choix de partenaires de qualité.<br>▪ Équipe commerciale professionnelle dédiée à la recherche de nouveaux occupants. |

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS DE FUSION, SCISSION OU ACQUISITION ET DE JOINT-VENTURE** | | ●●○ |
| Risque que la valeur de certains actifs ait été surestimée ou que des passifs occultes aient été transférés à la Société à l'occasion des opérations de fusion, scission ou acquisition ou à l'occasion de joint-ventures. | Constat de la nécessité de réévaluer certains actifs ou d'acter certains passifs qui pourraient conduire à une perte économique pour la Société. | ▪ Prise de précautions d'usage dans ce type d'opérations, notamment en procédant à des exercices de due diligence complets (immobilier, comptable, fiscal, etc.) sur les biens apportés et sur les sociétés absorbées ou fusionnées pouvant conduire, le cas échéant, à l'obtention de garanties.<br>▪ Précautions similaires prises en cas de joint-ventures. |
| **RISQUES DE CONCENTRATION SECTORIELLE** | | ●●○ |
| Le portefeuille est presque exclusivement composé d'immeubles de bureaux (à l'exception de quelques commerces aux rez-de-chaussée de certains immeubles). | Sensibilité à l'évolution du marché immobilier de bureaux. | ▪ La Société a une stratégie d'investissement ciblée sur :<br>- des immeubles de bureaux de qualité, avec, entre autres, une bonne localisation, une bonne accessibilité et une taille critique adéquate ;<br>- des immeubles bien équipés et flexibles avec une situation locative appropriée et un potentiel de création de valeur.<br>▪ La Société s'inscrit dans le nouveau monde du travail :<br>- un monde de travail repensé ; les espaces de travail sont organisés en fonction du type d'activité et du profil de ses utilisateurs ;<br>- élargissement de l'offre et des cibles potentielles avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société de coworking Silversquare ;<br>- ambition de développer (avec Silversquare) un réseau Belux de bureaux hybrides ;<br>- mixité des fonctions dans les nouveaux projets afin de garantir un environnement propice au développement d'une vraie vie de quartier ;<br>- des projets qui s'intègrent dans la ville ; les immeubles deviennent un écosystème ouvert sur leur environnement urbain qui regroupe une mixité des fonctions.<br>« Stratégie » |

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUES LIÉS AUX LOCATAIRES** | | ●○○ |
| Risques liés à la défaillance financière de ses locataires. | Perte de revenus locatifs et augmentation des charges immobilières liée à la non-récupération de charges locatives et à l'apparition d'un vide locatif inattendu.<br>Pression sur les conditions de renouvellement et d'attribution de périodes de gratuités, etc. | ▪ Examen préalable de la santé financière des clients potentiels.<br>▪ Des garanties locatives sont exigées des locataires[1] du secteur privé.<br>▪ Application d'une procédure de suivi régulier des créances impayées. |
| **RISQUES DE CONCENTRATION GÉOGRAPHIQUE** | | ●●○ |
| Le portefeuille est peu diversifié d'un point de vue géographique. Il est composé d'immeubles de bureaux, essentiellement situés en Belgique et plus précisément à Bruxelles et dans son Hinterland économique (68,8% du portefeuille au 31 décembre 2019).<br>« Rapport immobilier » | Sensibilité à l'évolution du marché immobilier de bureaux bruxellois, caractérisé notamment, par la présence importante des institutions européennes et des activités qui y sont liées. | ▪ Dans le cadre de sa stratégie d'investissement, la Société veille à éviter une trop grande concentration du portefeuille dans une seule zone ou un seul actif.<br>▪ À titre d'information, l'immeuble AMCA à Anvers, la Tour Paradis à Liège, l'immeuble Gateway à l'aéroport de Bruxelles et la Tour 3 du WTC à Bruxelles représentent chacun individuellement entre 5 et 10% de la juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2019.<br>« Stratégie » |
| **RISQUES LIÉS AU MARCHÉ DU COWORKING** | | ●●○ |
| Risques liés à l'entrée dans un nouveau marché qui est en plein développement (maitrise des facteurs clefs de succès, concurrence, etc.). | Rentabilité liée au succès de l'activité sous-jacente. | ▪ Prise d'une participation majoritaire dans une société (Silversquare) ayant une grande expérience dans le coworking.<br>▪ L'impact est relativement limité sur la Société qui développe cette activité progressivement. |

1. Les locataires du secteur public (État belge Fédéral, Région flamande et institutions européennes), qui occupent une part importante du portefeuille de la Société (59,9% au 31 décembre 2019), calculé sur base du loyer contractuel brut en cours au 31 décembre 2019, ne consentent généralement pas de garanties locatives mais présentent un profil de risque plus limité.

# PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AU PORTEFEUILLE IMMOBILIER

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À LA JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES** | | ●● |
| ▪ Risque de variation négative de la juste valeur de son portefeuille.<br>▪ Risque de surévaluation ou de sous-évaluation des immeubles par les experts immobiliers, par rapport à la réalité du marché. Ce risque est accentué dans les segments de marché dans lesquels le nombre limité de transactions offre peu de points de comparaison aux experts, ce qui est dans une certaine mesure encore le cas pour Bruxelles en zone décentralisée et en périphérie (7,46%[1] du portefeuille), et de manière plus générale dans les villes de provinces belges. | Incidence sur le résultat net, sur les fonds propres et sur les ratios d'endettement[2] et de LTV[3] de la Société.<br>Impact sur la capacité de distribuer un dividende[4] au cas où les variations négatives cumulées de juste valeur dépasseraient la valeur totale des réserves distribuables et non-distribuables et de la partie distribuable des primes d'émissions.<br>Sur base des données au 31 décembre 2019, une diminution de valeur de 1% du patrimoine immobilier aurait un impact de l'ordre de -27,9 millions € sur le résultat net, générant ainsi une variation de l'ordre de -1,0 € sur la valeur intrinsèque par action, de l'ordre de +0,4% sur le ratio d'endettement et de l'ordre de +0,4% sur le ratio LTV. | ▪ La Société a une stratégie d'investissement ciblée sur :<br>- des immeubles de bureaux de qualité, avec, entre autres, une bonne localisation, une bonne accessibilité et une taille critique adéquate ;<br>- des immeubles bien équipés et flexibles avec une situation locative appropriée et un potentiel de création de valeur.<br>▪ La Société s'inscrit dans le nouveau monde du travail :<br>- un monde de travail repensé ; les espaces de travail sont organisés en fonction du type d'activité et du profil de ses utilisateurs ;<br>- élargissement de l'offre et des cibles potentielles avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société de coworking Silversquare ;<br>- ambition de développer (avec Silversquare) un réseau Belux de bureaux hybrides ;<br>- gamme de services étendue et personnalisée afin de faciliter le quotidien de ses locataires ;<br>- mixité des fonctions dans les nouveaux projets afin de garantir un environnement propice au développement d'une vraie vie de quartier ;<br>- des projets qui s'intègrent dans la ville ; les immeubles deviennent un écosystème ouvert sur leur environnement urbain qui regroupe une mixité des fonctions.<br>▪ Rotation des experts indépendants prévue par la loi. Ils sont systématiquement informés de l'évolution de la situation des immeubles et procèdent régulièrement à des visites d'immeubles. |

1. Calculé sur base de la juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2019.
2. Le ratio d'endettement est calculé conformément à l'Arrêté royal du 13 juillet 2014.
3. Loan-to-value (« LTV ») = [(dettes financières nominales – trésorerie)/juste valeur du portefeuille].
4. Veuillez consulter le chapitre « Affectation du résultat (comptes statutaires) » en page 83 du Rapport Financier Annuel.

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUES LIÉS À UNE COUVERTURE D'ASSURANCE INADÉQUATE** | | ●○○ |
| Risque de survenance d'un sinistre majeur, insuffisamment couvert, affectant ses immeubles. | Coûts de remise en état de l'immeuble affecté.<br>Réduction du résultat d'exploitation du portefeuille et baisse de la juste valeur de l'immeuble suite à la résolution du bail par perte de son objet, et donc un vide locatif inattendu. | ▪ Immeubles couverts par différentes polices d'assurance (risque d'incendie, tempête, dégâts des eaux, etc.) couvrant les pertes de loyer pendant une période limitée (en principe, le temps nécessaire à la reconstruction à neuf), ainsi que le coût des travaux, pour une valeur totale (valeur de reconstruction à neuf, hors valeur terrain) de 2.155,5 millions € au 31 décembre 2019.<br>▪ Immeubles couverts par une police d'assurance contre le terrorisme. |
| **RISQUE DE DÉGRADATION ET D'OBSOLESCENCE DES IMMEUBLES** | | ●●○ |
| Risque d'usure, ainsi que d'obsolescence, lié aux exigences (législatives, sociétales ou environnementales) croissantes. | Vacance locative.<br>Investissements nécessaires pour rendre l'immeuble conforme aux exigences règlementaires et aux attentes des locataires. | ▪ Immeubles maintenus en bon état de fonctionnement et gardés en ligne avec les bonnes pratiques en termes de performances énergétiques, techniques, etc. en dressant un inventaire des travaux de maintenance préventive et corrective à réaliser et en arrêtant un programme de réalisation de travaux.<br>▪ Part importante des immeubles couverte par des contrats d'entretien du type « garantie totale ».<br>▪ Au 31 décembre 2019, 87% du portefeuille consolidé est ainsi couvert par un contrat de « garantie totale »[1].<br>▪ Suivi de près de l'évolution de la législation environnementale existante, anticipation de celle à venir et analyse des études sectorielles afin d'incorporer, le plus rapidement possible, les nouvelles technologies et outils de gestion dans ses projets de rénovation.<br>▪ Utilisation des ressources : écoresponsable, à chaque phase de vie d'un immeuble, la Société utilise de façon aussi optimale que possible les ressources énergétiques et naturelles. |

1. Un contrat de maintenance avec un volet en garantie totale comprend toutes les activités de maintenance préventive et correctives à exécuter pendant toute la durée du contrat et ceci à un prix plafonné, ce qui protège le propriétaire contre des dépenses importantes imprévues.

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUES LIÉS À LA RÉALISATION DE TRAVAUX** | | ●●○ |
| ▪ Risques de retard, de dépassement budgétaire, d'accident, de nuisances et de dégradation de l'environnement et de problèmes d'organisation lors de la réalisation d'importants travaux dans les immeubles de son portefeuille.<br>▪ Risque de faillite, de défaillance et de non-respect des cahiers des charges par les entrepreneurs en charge de la réalisation des travaux. | Détérioration du résultat de la Société suite à une perte de revenus locatifs et/ou à une augmentation des charges.<br>Impact négatif sur la réputation de la Société. | ▪ Plan de communication de chantier, dialogue avec les riverains, etc.<br>▪ Un suivi technique, environnemental, budgétaire et de planification détaillé a été mis en place pour assurer la maîtrise des risques liés à la réalisation de ces travaux.<br>▪ Contrats conclus avec les entrepreneurs qui prévoient différentes mesures pour limiter ces risques (prix maximum, pénalités de retard, etc.).<br>▪ Au niveau environnemental, des mesures spécifiques sont intégrées dans les cahiers des charges et contrats soumis aux adjudicataires.<br>▪ Un suivi du respect de ces mesures environnementales en cours d'exécution de chantier (notamment par des coordinateurs environnementaux externes, des procédures ISO 14001, des audits de chantiers, des assesseurs BREEAM, etc.).<br>▪ Évaluation régulière des principaux fournisseurs et prestataires de services et contrôle des dettes sociales et fiscales des cocontractants. |
| **RISQUES ENVIRONNEMENTAUX** | | ●●○ |
| ▪ Risques environnementaux en termes de pollution de sol, de l'eau, de l'air (émissions importantes de $CO_2$) et également de nuisances sonores.<br>▪ Risque de ne pas atteindre les objectifs d'amélioration de sa performance environnementale qu'elle s'est donnés et de perdre les certifications (BREEAM, ISO 14001, etc.) qu'elle a obtenues. | Détérioration de l'environnement.<br>Coûts importants pour la Société.<br>Impact négatif sur la réputation de la Société auprès de ses parties prenantes.<br>Dans certains cas, un impact négatif sur la juste valeur du portefeuille. | ▪ Approche responsable, par laquelle, depuis de nombreuses années, les actions nécessaires sont progressivement mises en œuvre afin de réduire l'impact environnemental des activités que la Société contrôle et qu'elle influence directement.<br>▪ Mise en place du Système de Gestion Environnementale (« SGE »), conforme à la norme ISO 14001 qui permet d'anticiper au mieux les risques environnementaux tant au niveau stratégique (acquisition, rénovation majeure, etc.) qu'au niveau opérationnel (entretien de l'immeuble, utilisation de l'immeuble, etc.).<br>▪ Analyse réalisée de la performance environnementale et du potentiel d'amélioration du portefeuille, ainsi que du respect des exigences associées aux certifications obtenues.<br>▪ Utilisation des ressources : écoresponsable, à chaque phase de vie d'un immeuble, la Société utilise de façon aussi optimale que possible les ressources énergétiques et naturelles.<br>« Rapport immobilier » |

# PRINCIPAUX RISQUES FINANCIERS

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE DE LIQUIDITÉ FINANCIÈRE** | | |
| Befimmo est exposée à un risque de liquidité lié au renouvellement de ses financements arrivant à échéance ou pour tout supplément de financement nécessaire pour remplir ses engagements. La Société pourrait également être exposée à ce risque dans le cadre de la résiliation de ses contrats de financement. | Mise en place de nouveaux financements à un coût plus élevé.<br>Vente de certains actifs dans des conditions non optimales. | ▪ Mise en place d'une politique financière qui prévoit, notamment, la diversification des sources et des maturités de ses financements. Le pourcentage de son endettement assuré, au 31 décembre 2019, par des financements bancaires, auprès de 8 institutions, est de 66,6%. Le solde est assuré par différentes émissions obligataires (un placement privé obligataire aux États-Unis (USPP) et divers placements privés en Europe).<br>▪ Au 31 décembre 2019, la Société dispose de lignes confirmées non utilisées à concurrence de 333,6 millions € en ce compris la trésorerie. La Société vise à continuellement anticiper ses besoins de financement (notamment lié à ses investissements) et à maintenir un montant défini de lignes confirmées non utilisées permettant ainsi de couvrir ce risque sur un horizon d'au moins 12 mois.<br>▪ Le ratio d'endettement (selon l'Arrêté royal) s'élève à 42,7% au 31 décembre 2019 (la limite légale étant de 65%) par rapport à 45,8% au 31 décembre 2018. |
| **RISQUE LIÉ À L'ÉVOLUTION DU RATING DE LA SOCIÉTÉ** | | |
| Le coût de financement de la Société est notamment influencé par le rating qui lui est attribué par l'agence Standard & Poor's. | Une révision à la baisse du rating rendrait plus difficile l'obtention de nouveaux financements et générerait, en cas de diminution du rating d'un cran, de BBB à BBB-, un coût financier annuel additionnel estimé à 0,7 million €, sur base de la structure d'endettement et des contrats existants au 31 décembre 2019.<br>Impact négatif sur la réputation de la Société auprès des investisseurs. | ▪ Étude régulière des critères (ratios) conduisant à la détermination du rating de la Société et analyse de l'impact potentiel de ses décisions sur l'évolution de ce dernier, ainsi que de l'évolution prévisionnelle de ces ratios.<br>▪ L'agence de notation Standard & Poor's a confirmé le 12 septembre 2019 le rating BBB/perspective stable octroyé à la dette long terme de Befimmo et le rating A-2 à la dette court terme. |
| **RISQUE LIÉ AUX CONTREPARTIES BANCAIRES** | | |
| La conclusion d'un financement ou d'un instrument de couverture avec une institution financière crée un risque de contrepartie en cas de défaut de cette institution. | La Société pourrait se retrouver dans une situation où elle ne peut disposer des financements mis en place ou des flux de trésorerie auxquels elle a droit dans le cadre d'instruments de couverture. | ▪ Diversification des relations bancaires et travail avec des banques bénéficiant d'un rating suffisant ou présentant un risque acceptable. La Société est, au 31 décembre 2019, en relation d'affaires avec différentes banques :<br>- les lignes bancaires octroyées à Befimmo s'élèvent à 892,4 millions € au 31 décembre 2019. Banques assurant ces financements : Agricultural Bank of China Luxembourg, Banque Degroof Petercam, BECM (groupe CM-CIC), Belfius, BNP Paribas Fortis, ING, KBC et Société Générale ;<br>- les banques contreparties des instruments de couverture sont BECM (groupe CM-CIC), Belfius, BNP Paribas Fortis, ING, KBC et Natwest Markets PLC (Groupe RBS).<br>▪ Le modèle financier est basé sur un endettement structurel : la position en cash déposée auprès des institutions financières est structurellement très limitée. Elle est de 2,9 millions € au 31 décembre 2019 par rapport à 0,6 million € au 31 décembre 2018. |

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À LA VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS À LEUR JUSTE VALEUR** | | ●○○ |
| La variation des taux d'intérêt et cours de change génère une variation de la valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés à leur juste valeur. | La variation des taux d'intérêt et cours de change génère une variation de la valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés à leur juste valeur. | La variation des taux d'intérêt et cours de change génère une variation de la valeur des actifs et passifs financiers comptabilisés à leur juste valeur. |
| **RISQUE LIÉ AUX OBLIGATIONS CONTENUES DANS LES CONTRATS DE FINANCEMENT** | | ●○○ |
| Risque que les contrats de financement soient annulés, renégociés ou résiliés anticipativement au cas où la Société ne respecterait pas les engagements pris lors de la signature de ces contrats, notamment par rapport à certains ratios financiers (covenants).<br>Risque de pénalité s'il devait être mis fin anticipativement aux contrats.<br>Lorsque la Société réalise une opération de financement sur un marché étranger, elle est exposée à des législations et des contreparties dont elle a une connaissance moindre. | La remise en cause d'un contrat de financement exposerait la Société à devoir mettre en place d'autres financements à un coût potentiellement plus élevé ou à vendre certains actifs dans des conditions non optimales. | La Société négocie avec ses contreparties des niveaux de covenants compatibles avec ses estimations prévisionnelles de l'évolution de ces indicateurs et analyse régulièrement l'évolution de ces prévisions. |
| **RISQUE LIÉ À LA VOLATILITÉ ET AU NIVEAU DU COURS DE L'ACTION** | | ●●○ |
| La Société est exposée à une déviation importante du cours de bourse par rapport à la valeur intrinsèque de la Société. | Accès plus difficile à des capitaux propres nouveaux pouvant limiter la capacité de développement.<br>Impact négatif sur la réputation de la Société. | ▪ Définition et mise en œuvre d'une stratégie créatrice de valeur.<br>▪ Publication de perspectives et de prévision de dividende.<br>▪ Communication régulière, transparente et proactive envers les analystes financiers et investisseurs actuels et potentiels. |

# PRINCIPAUX RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUES LIÉS À LA NON-CONFORMITÉ DES IMMEUBLES AU REGARD DE LA RÉGLEMENTATION APPLICABLE** | | |
| La Société est confrontée au risque qu'un ou plusieurs de ses immeubles ne répondent pas immédiatement à l'ensemble des nouvelles normes et réglementations qui leur seraient applicables. | Investissements supplémentaires qui engendrent une augmentation des coûts de la Société et/ou des retards sur des projets en cours (rénovation, etc.).<br>Diminution de la juste valeur de l'immeuble.<br>La Société s'expose à des amendes civiles, administratives ou pénales.<br>Mise en cause de la responsabilité de la Société pour défaut de conformité (par exemple, en cas d'incendie lié au non-respect de normes de sécurité).<br>Une influence négative sur la réputation de la Société, son activité et ses résultats. | ▪ Mise en place de procédures nécessaires :<br>- pour anticiper les nouvelles normes et réglementations (veille juridique et réglementaire) ;<br>- pour vérifier la conformité des immeubles nouvellement acquis (due diligences techniques) et en portefeuille (fonction de product manager en charge de la conformité réglementaire, contrôles du respect des normes et réglementations, notamment, liées à l'environnement) ;<br>- pour mettre directement en conformité l'immeuble concerné par l'adoption de ces nouvelles normes et réglementations (project management).<br>▪ Les locataires sont sensibilisés à leurs obligations en la matière par une clause dans le bail-type. |
| **RISQUES LIÉS AU STATUT DE SIR** | | |
| ▪ Risque de non-respect du régime SIR.<br>▪ Risque de modifications futures défavorables de ce régime. | Perte de l'agrément du statut de SIR et du bénéfice du régime de transparence fiscale des SIR.<br>Remboursement anticipé par déchéance du terme (« acceleration ») de crédits que la Société a contractés.<br>Des modifications futures défavorables du régime SIR pourraient entrainer un déclin des résultats ou de la valeur intrinsèque, augmenter le ratio d'endettement (par exemple, du fait de l'application de nouvelles règles comptables), réduire le ratio d'endettement maximum, ou affecter la mesure dans laquelle une SIR doit distribuer des dividendes aux actionnaires. | ▪ Une équipe juridique ayant les compétences nécessaires veille au respect rigoureux des réglementations en vigueur et anticipe, pour autant que possible, l'évolution de ces législations (veille règlementaire).<br>▪ La Société fait également appel à des conseils externes. |

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE LIÉ À LA RÉGLEMENTATION** | | |
| La Société est exposée à l'évolution de la législation et aux réglementations (belges, européennes et internationales) de plus en plus nombreuses et complexes, ainsi qu'à la possible évolution de leur interprétation ou de leur application par les administrations ou par les tribunaux, notamment en matières comptable, de reporting, fiscale, environnementale, d'urbanisme et de marché public. | Risque de mise en cause de la responsabilité de la Société, de condamnations à des sanctions civiles, pénales ou administratives, ainsi que risque de non-obtention ou de non-renouvellement de permis. Ceci pourrait influencer négativement l'activité de la Société, ses résultats, sa rentabilité, sa situation financière et/ou ses perspectives. | ▪ Une équipe juridique ayant les compétences nécessaires veille au respect rigoureux des réglementations en vigueur et anticipe, pour autant que possible, l'évolution de ces législations (veille règlementaire).<br>▪ La Société fait également appel à des conseils externes. |
| **RÉGIME FISCAL** | | |
| En tant que SIR, la Société bénéficie d'un régime fiscal spécifique. Le législateur a voulu que la SIR garantisse au placement immobilier une grande transparence et permette de distribuer un maximum de cash-flows tout en bénéficiant de certains avantages. La SIR bénéficie notamment d'une taxation à l'impôt des sociétés sur une base réduite pour autant que ses « cash-flows » soient distribués à concurrence de minimum 80% (calculé sur base de l'article 13 de l'Arrêté royal du 13.07.2014). Les résultats (revenus locatifs et plus-values de réalisation, diminués des coûts d'exploitation et des charges financières) sont exonérés d'impôt des sociétés au niveau de la SIR[1].<br>L'exit tax est calculée en tenant compte des dispositions de la circulaire Ci.RH.423/567.729 du 23.12.2004, dont l'interprétation ou l'application pratique peut évoluer. La valeur réelle d'un bien immobilier, telle que visée dans ladite circulaire, est calculée après déduction des droits d'enregistrement ou de la TVA. Cette valeur réelle diffère de (et peut donc être inférieure à) la juste valeur du bien immobilier telle que reprise dans le bilan IFRS de la SIR. Une évolution de cette circulaire pourrait potentiellement entraîner une augmentation de la base sur laquelle se calcule l'exit tax. La Société se conforme en tous points à la réglementation en vigueur, et aux dispositions de la circulaire précitée, pour le calcul des exit taxes dont elle est redevable dans le cadre des opérations qui y sont soumises. | | |
| **RISQUE DE PROCÉDURES JUDICIAIRES** | | |
| La Société est, et peut être à l'avenir, partie à des procédures judiciaires. | À ce jour, la Société est impliquée dans quelques procédures judiciaires qui, globalement (selon les informations dont la Société dispose à la date du présent document d'enregistrement), ne sont pas susceptibles d'avoir un impact important pour la Société car les passifs qui pourraient en résulter ont une très faible probabilité de réalisation et/ou portent sur des montants non significatifs. | ▪ Une équipe juridique ayant les compétences nécessaires veille au respect rigoureux des réglementations en vigueur et anticipe, pour autant que possible, de manière proactive l'évolution de ces législations (veille règlementaire).<br>▪ La Société fait également appel à des conseils externes. |

1. Mais non au niveau de celles de ses filiales qui ne sont pas des SIR institutionnelles (SIRI).

# PRINCIPAUX RISQUES OPÉRATIONNELS

| DESCRIPTION DU RISQUE | IMPACT POTENTIEL | POSITIONNEMENT DE BEFIMMO |
|---|---|---|
| **RISQUE OPÉRATIONNEL** | | ●●○ |
| Risque de pertes ou de manque à gagner résultant de l'inadéquation ou de la défaillance de processus internes, de personnes, des systèmes ou d'événements extérieurs (catastrophe naturelle, erreur humaine, etc.). | La Société est exposée au risque de perte ou vol de données sensibles, perte financière, interruption de l'activité en cas de défaillance des systèmes et processus. | ▪ Charte de gouvernance d'entreprise et code d'éthique établis par le Conseil d'administration.<br>▪ Code d'éthique imposant le respect de valeurs éthiques dans les relations avec les clients, l'équipe, les partenaires ainsi que les actionnaires.<br>▪ Un plan de continuité d'activité a été défini et reprend des mesures permettant, en cas de crise et éventuellement de façon dégradée, d'assurer la permanence des activités et services essentiels, puis la reprise planifiée des activités. Il couvre à la fois les aspects fonctionnels et la dimension informatique. |
| **RISQUE LIÉ À L'INTÉGRITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES DONNÉES** | | ●●○ |
| Défaillance des systèmes d'information et cybercriminalité qui pourrait mettre à mal la continuité des activités. | La Société est exposée au risque de perturbation de son activité en cas de défaillance des systèmes d'information ou de cybercriminalité. | ▪ Un plan de continuité d'activité a été défini et reprend des mesures permettant, en cas de crise et éventuellement de façon dégradée, d'assurer la permanence des activités et services essentiels, puis la reprise planifiée des activités. Il couvre à la fois les aspects fonctionnels et la dimension informatique.<br>▪ Back-ups organisés, en fonction du type de données, selon différentes techniques (dédoublement des infrastructures, back-up en ligne journalier et sur cassette). Mesures prises pour sécuriser l'accès aux données de la Société. Support informatique externalisé assuré par deux partenaires avec lesquels un SLA (Service Level Agreement) a été convenu.<br>▪ Action de sensibilisation des équipes aux risques de cyber-criminalité et de fraude. |
| **RISQUE LIÉ AUX MEMBRES DE L'ÉQUIPE** | | ●●○ |
| Risque de départ de certains membres « clés » du personnel. | La perte de compétences « clés » de la Société pourrait conduire à un retard dans la réalisation de certains de ses objectifs. | ▪ Attention particulière portée au bien-être et à la motivation des collaborateurs.<br>▪ Rémunérations conformes au marché (benchmarking).<br>▪ Importance accordée à la gestion des compétences des membres de l'équipe.<br>▪ Importance accordée au dialogue avec l'équipe.<br>▪ Processus d'intégration de nouveaux collaborateurs (système de parrainage, etc.) mis en place.<br>▪ La Société anticipe autant que possible les départs et veille à la transmission du savoir-faire. |
| **RISQUE LIÉ À LA FRAUDE** | | ●●○ |
| Détournement des actifs de la Société pour compte personnel ou de tiers. | La Société est exposée au risque de perte ou vol de données sensibles, perte financière suite à une fraude. | ▪ Charte de gouvernance d'entreprise et code d'éthique établis par le Conseil d'administration.<br>▪ Code d'éthique imposant le respect de valeurs éthiques dans les relations avec les clients, l'équipe, les partenaires ainsi que les actionnaires.<br>▪ Procédures de contrôle de données sensibles.<br>▪ Action de sensibilisation des équipes aux risques de cyber-criminalité et de fraude. |

# MOT DU PRÉSIDENT ET DU CEO

Chers Actionnaires,

Depuis de nombreuses années, Befimmo est attentive à l'évolution rapide de la manière de vivre et de travailler. Notre portefeuille, bien situé, de qualité et sélectionné sur base de critères exigeants de nature immobilière, constitue une base solide pour répondre aux attentes et besoins nouveaux de nos utilisateurs. Le client occupe une place centrale dans notre processus de réflexion et nous accordons dès lors une attention de plus en plus grande aux services et facilités à lui offrir. Aujourd'hui, le choix des lieux de travail ne se fait plus uniquement sur base d'une analyse des coûts. Le bien-être des employés au sens large y joue également un rôle de plus en plus crucial. C'est pourquoi, désormais, nous mettons non seulement des immeubles à disposition mais créons également des environnements pour travailler, se rencontrer, partager et vivre ensemble.

En 2019, nous avons progressé très concrètement dans cette réflexion tout en continuant à porter une attention particulière à la bonne gestion de notre portefeuille et bien sûr à nos deux grands projets de redéveloppement en cours, dénommés le Quatuor et le ZIN, situés dans le quartier Nord de Bruxelles.

Dès 2015, nous vous avions annoncé que le portefeuille de Befimmo allait entrer dans une phase de redéveloppement importante et en conséquence dans une période de transition au niveau de ses revenus. Les deux baux, de poids significatif dans le portefeuille, des immeubles alors appelés « Noord Building » et « Tour 2 du World Trade Center », aujourd'hui respectivement les projets Quatuor et ZIN, venaient à échéance finale en 2018.

Que de chemin parcouru depuis lors !

Le Quatuor, aujourd'hui en construction bien avancée, sera terminé dans le courant du premier semestre de 2021. Il est actuellement au tiers de sa surface préloué. A présent déjà bien visible, il suscite beaucoup d'intérêt de candidats occupants à la recherche de surfaces neuves dans un marché locatif en réelle pénurie de disponibilités « grade A » et un taux de vacance qui se situe à 7,6%, le niveau le plus bas constaté sur le marché depuis toujours.

Le ZIN, quant à lui, se caractérisera tout particulièrement par son caractère innovant en matière de conception des espaces, de mixité, d'intégration dans - et d'ouverture sur - la ville, de respect de l'environnement et de circularité ; et, plus important encore, par la forte implication des parties prenantes dès le tout début de sa conception. Il est actuellement en phase finale d'instruction de permis et a été récemment récompensé par les autorités régionales en tant que lauréat du prix « be.exemplary 2019 ».

Pour rappel, en mars 2019 le projet ZIN a remporté le marché public organisé par l'Autorité régionale flamande, ses 70.000 m² de bureaux étant ainsi déjà totalement loués bien avant la réalisation du projet. L'administration flamande a conclu un bail de 18 ans fermes qui débutera en 2023. Cette transaction est la plus importante réalisée sur le marché des bureaux bruxellois depuis plus de 10 ans.

Le projet Brederode (Bruxelles – Centre), également entièrement préloué, se terminera lors du premier trimestre de l'exercice 2020 prêt à accueillir son locataire qui occupera tout l'immeuble.

« Notre portefeuille, bien situé, de qualité et sélectionné sur base de critères exigeants de nature immobilière, constitue une base solide pour répondre aux attentes et besoins nouveaux de nos utilisateurs. »

« Plus de 77% des surfaces de bureaux en redéveloppement et à livrer entre 2021 et 2023 sont déjà louées, confirmant ainsi la qualité du portefeuille de votre société et les compétences de l'équipe qui y consacre toute son énergie. »

Le projet Paradis Express (Liège) progresse bien également. La totalité de sa partie résidentielle a déjà été cédée à des tiers en 2019 et à l'heure actuelle 67% de ses bureaux a été louée en état de futur achèvement. Nous estimons que la totalité des bureaux pourrait dès lors être prélouée avant la fin de l'année 2020. La livraison de Paradis Express est prévue en 2021.

Ainsi à l'heure d'écrire ces lignes, plus de 77% des surfaces de bureaux en redéveloppement et à livrer entre 2021 et 2023 sont déjà louées, confirmant ainsi la qualité du portefeuille de votre société et les compétences de l'équipe qui y consacre toute son énergie et parvient à convaincre toutes nos parties prenantes de la qualité et du professionnalisme de son action.

Dès lors, c'est confiants que nous prévoyons d'ici 2024 le retour progressif des revenus temporairement perdus sur ces immeubles et ainsi, à périmètre constant, un EPRA earnings au niveau du dividende actuel.

L'année 2019 a connu d'autres très beaux succès en matière de location. Outre celles déjà évoquées dans les projets ZIN et Paradis Express, plus de 50.000 m² de nos surfaces ont été sujettes à nouveaux baux ou renouvellements, tout spécialement dans la Blue Tower (Bruxelles Louise), le Central Gate (Bruxelles Centre) et le Triomphe (Bruxelles décentralisé). Nous avons été ainsi le propriétaire le plus actif sur le marché locatif bruxellois en termes de m² donnés en location.

Nous avons également poursuivi le développement des activités de coworking de Silversquare dont les 6 espaces en exploitation représentent actuellement une surface globale de près de 17.000 m².

Notre expérience du Silversquare Triomphe, le premier espace ouvert dans notre portefeuille en collaboration avec Silversquare, nous a confirmé la pertinence, en matière de synergies, du modèle que nous avons qualifié d'hybride, abritant dans un même immeuble des occupants aux contrats classiques 3/6/9 ou plus longs et des occupants flex. La mixité, la souplesse d'utilisation des surfaces disponibles et les services rendus apportant beaucoup de valeur aux uns et aux autres.

Notre premier espace de coworking en périphérie (Zaventem) s'est ouvert en décembre 2019 et cette année, à Bruxelles, nous en ouvrirons un supplémentaire dans le quartier Louise (Bailli) et en agrandirons deux autres (Europe et Stéphanie). Fort probablement en 2020, nous ouvrirons également notre premier à Anvers. Notre plan de développement continuera à se dérouler activement avec les ouvertures en 2021 du Central Gate (Bruxelles Centre), Quatuor (Bruxelles Nord) et Paradis Express (Liège).

L'activité de coworking devrait ainsi apporter ses premières contributions positives à l'EPRA earnings dès 2023.

Sur le marché à l'investissement, nous avons finalisé l'acquisition de l'immeuble Loi 44 (Bruxelles Léopold) stratégique en ce sens qu'adjacent à l'immeuble Joseph 2. Il permet le redéveloppement à l'horizon 2021-2023 d'un projet innovant et très efficace, avec une belle façade sur la rue de la Loi.

Nous avons également cédé l'immeuble Pavilion (Bruxelles Léopold) dans un bon momentum immobilier, à six ans de l'échéance finale de l'usufruit dont bénéficie la Commission européenne. Nous cristallisons ainsi une partie des rentrées de moyens financiers afin de contribuer au financement des travaux de redéveloppement et générons des plus-values participant à assurer le dividende de l'année.

Nous ne serons par ailleurs pas en reste en ces années 2020 et 2021 de céder encore certains immeubles du portefeuille dont la cession se justifie amplement du point-de-vue d'une saine gestion et rotation du portefeuille.

Forts de la confiance de nos actionnaires, 80 millions € de nouveaux fonds propres en décembre 2019, nous entendons être plus présents encore sur le marché à l'investissement et ainsi poursuivre une dynamique de croissance relutive de l'EPRA earnings et créatrice de valeur. Le profil « value add » des projets d'investissements sur lesquels nous travaillons actuellement répond à cette attente.

Pour l'exercice 2019, Befimmo affiche un EPRA earnings consolidé part du groupe (cashflow opérationnel) de 3,29 € par action, en ligne par rapport aux prévisions. Tenant compte de l'opération de cession de l'immeuble Pavilion, qui a dégagé en 2019 une plus-value nette réalisée de 0,30 € par action (nette de l'absence des revenus de l'immeuble en 2019), le montant disponible pour distribution de l'exercice est de 3,59 € par action.

Le résultat net consolidé part du groupe s'élève quant à lui à 6,95 € par action (3,24 € pour l'exercice 2018). L'écart de 3,71 € par action résulte principalement des variations de valeurs non réalisées (4,3 € par action) et des plus-values réalisées (0,5 € par action) pendant l'exercice, ce qui porte de fait le résultat net courant de l'année, intégrant les plus-values réalisées de l'année, à un niveau largement supérieur au dividende annoncé de 3,45 € par action.

Nous proposerons donc à l'Assemblée générale du 28 avril prochain de distribuer un solde de dividende de 0,86 € brut par action. Après l'acompte de 2,59 € brut par action payé au mois de décembre 2019, le dividende de l'année s'élèvera, comme prévu, à 3,45 € brut par action.

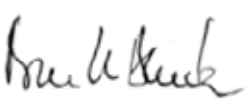
Nous entendons poursuivre de la sorte, c'est-à-dire trouver le meilleur équilibre d'EPRA earnings et de plus-values réalisées jusqu'au retour des revenus des immeubles en redéveloppement. Notre plan de marche indique, à l'heure actuelle, un retour de l'EPRA earnings au-delà du niveau de 3,45 € à l'horizon 2024. Ainsi, sur base de tout ce qui précède, nous maintenons une guidance de dividende, toutes autres choses restant égales par ailleurs à 3,45 € par action pour l'exercice 2020 en cours. Il va toutefois de soi que, à titre d'exemple, la crise sanitaire du Coronavirus (COVID-19) qui vient de prendre une autre ampleur en Europe juste avant d'imprimer ces lignes constitue un de ces impondérables dont les conséquences sur l'activité économique est encore totalement impossible à prévoir.

Soulignons enfin l'énorme travail accompli par toute l'équipe pour préparer Befimmo aux opportunités, mais aussi aux défis, de la décennie qui s'ouvre en ces temps de révolution numérique, de nécessité d'agir pour un développement plus durable, de flexibilité, d'efficacité et de bien-être. Le monde évolue vite, les différentes générations actives se doivent de concilier leurs visions du vivre ensemble, du monde du travail et du partage.

Tel qu'indiqué au début de cette lettre, Befimmo est ainsi clairement en mode « transformation » ; les équipes travaillent en intelligence collective sur des projets concrets sur la base d'un plan d'action à horizon 2030 dont l'avancement est mesuré sur base des indicateurs de performance clés.

Au nom du Conseil d'administration, du Comité exécutif et de toute l'équipe qui nous entoure, nous vous remercions vivement pour la confiance que vous nous accordez et vous assurons de toute notre motivation et enthousiasme à vous délivrer les résultats escomptés.

Bruxelles, le 6 mars 2020.



Benoît De Blieck
Administrateur délégué
CEO

Alain Devos
Président du Conseil
d'administration

# Nos valeurs

## PROFESSIONNALISME

Nous accordons à chaque projet, quelle qu'en soit l'envergure, toute l'attention, la rigueur et la conscience professionnelle requise pour le mener à bien dans les règles de l'art.

## ESPRIT D'ÉQUIPE

Solidaire et collégial, chaque membre de notre équipe est autant animé par la poursuite d'objectifs communs que par ses propres succès.

## ENGAGEMENT

L'attachement de l'équipe à Befimmo se traduit par un niveau d'implication élevé de chacun dans son travail, son équipe, ses projets.

## HUMANITÉ

Enthousiastes, nous exerçons nos métiers en privilégiant une approche résolument humaine, bienveillante, ouverte et respectueuse des individus.

Silversquare - Bruxelles

# Notre stratégie

**Avec plus de 20 ans d'expertise immobilière, Befimmo est un acteur de référence offrant des espaces de travail inspirants.**

La compréhension et l'anticipation de l'évolution rapide de son métier est au cœur de la stratégie de Befimmo. Depuis de nombreuses années, Befimmo étudie attentivement l'évolution de la manière de travailler et de vivre. La révolution numérique, mais aussi la recherche de flexibilité et d'efficacité, ainsi que l'attention portée à l'environnement, et plus généralement à la responsabilité sociétale, sont des « moteurs » importants pour son action.

Befimmo apporte des réponses adéquates et concrètes aux besoins du monde de travail. Dans ce contexte, elle investit dans des projets immobiliers d'envergure répondant à des critères de qualité élevés. Befimmo opère un portefeuille de 76 immeubles de bureaux de qualité d'une valeur globale de 2,8 milliards €, situés principalement dans les centres-villes près des transports en commun. Befimmo gère son portefeuille proactivement afin de pouvoir répondre aux attentes de ses utilisateurs. Elle veille à faire des arbitrages au sein du portefeuille afin de cristalliser des valeurs et de garder son portefeuille au plus haut niveau de qualité en cédant des immeubles sortant du cadre stratégique. Befimmo dispose d'un beau « pipeline » de projets stratégiques en construction. Ce « pipeline » contribue à la croissance interne, créatrice de valeur, en période de forte concurrence entre investisseurs à la recherche de rendements. En outre, Befimmo utilise ses compétences de développement lorsqu'elle achète des immeubles de bureaux de qualité mais proche de la fin de leur cycle (« value add ») afin de les redévelopper après la durée restante du bail.

Les environnements Befimmo font partie intégrante de l'écosystème urbain et répondent aux attentes de toutes les parties prenantes. Dans la conception de ses projets, Befimmo veille à créer des quartiers vivants et multifonctionnels.

Befimmo développe, avec sa filiale Silversquare, un réseau Belux d'espaces de travail interconnectés. Des communautés sont créées au sein du réseau entre start-ups, scale-ups, petites et grandes entreprises grâce à l'organisation d'événements, de présentations, de séances de brainstorming, etc.. C'est un moyen unique de stimuler la créativité, l'innovation et l'interaction entre toutes sortes d'entreprises et d'entrepreneurs.

Le bien-être des utilisateurs est un élément clé et Befimmo offre une large gamme de services afin de faciliter leur vie. Les environnements conçus par Befimmo sont tous imaginés et développés pour que l'ensemble des utilisateurs y vivent une expérience agréable, productive et de plus en plus connectée.

Befimmo souhaite ainsi créer des environnements pour travailler, se rencontrer, partager et vivre.

Les 6 axes stratégiques de Befimmo, **le monde du travail**, **l'exemplarité**, **l'utilisation des ressources**, **le dialogue**, **la mobilité** et **l'intégration dans la ville**, sont au centre des activités. Ces axes ont été rassemblés dans un plan d'action global à l'horizon 2030, avec des indicateurs de performance clés (KPI's) précis.

Quatuor - Bruxelles quartier Nord

www.befimmo.be

# MODÈLE D'ENTREPRISE DYNAMIQUE

Le modèle d'entreprise de Befimmo est basé sur trois fondamentaux forts : nos 6 axes stratégiques, une expérience en immobilier de plus de 20 ans et une stratégie financière saine.

Befimmo gère toute la chaîne de valeur immobilière en interne, avec un focus sur l'innovation et l'évolution de son métier dans l'objectif de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes.

## TENDANCES

### Nouvelles façons de travailler et de vivre

**Émergence de nouvelles technologies et révolution numérique**

**Attirer les talents**

**Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et bien-être**

**Métropolisation**

**Mobilité**

**Préoccupations environnementales**

## MODÈLE D'ENTREPRISE DE BEFIMMO

### Fournir des environnements pour travailler, se rencontrer, partager et vivre

**OPÉRATEUR IMMOBILIER**

**ASSET MANAGEMENT ET ROTATION DU PORTEFEUILLE**

**Gestion proactive d'espaces de travail de qualité axé sur le centre-ville dans un réseau Belux**

**ASSET DEVELOPMENT**

**Développements à l'épreuve du temps pour créer de la valeur dans un environnement à faible rendement**

**COWORKING**

**WORKSPACE AS A SERVICE**

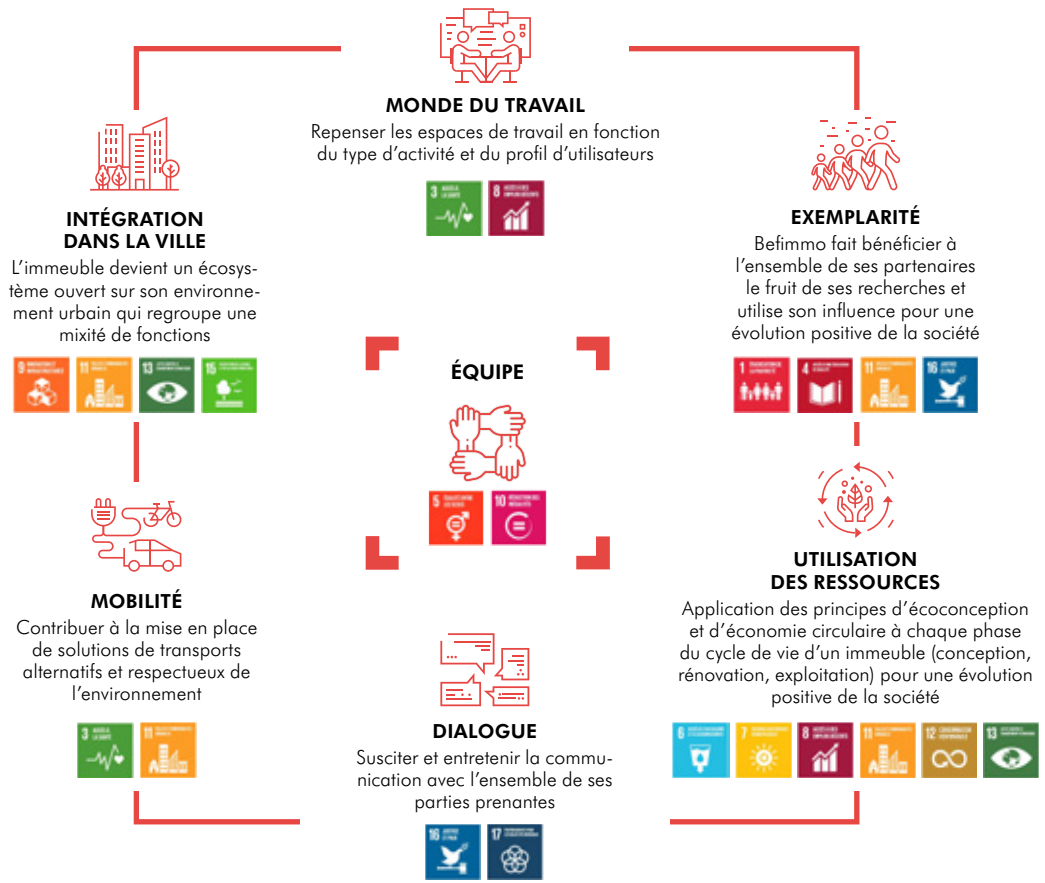
**Offre flexible, communauté et services**

**Une approche durable et innovante, axée sur le client, est au centre de notre stratégie**

# NOS 6 AXES STRATÉGIQUES

Depuis 2017, Befimmo a coconstruit avec ses parties prenantes internes et externes, une nouvelle feuille de route, dans laquelle la Responsabilité Sociétale est totalement intégrée dans la stratégie de l'entreprise. La réalisation de sa matrice de matérialité a permis à Befimmo d'identifier ses enjeux pertinents, alignés à 15 des 17 Objectifs de Développement Durable[1]. Ces derniers ont été regroupées en 6 axes qui traduisent la manière dont Befimmo envisage son métier aujourd'hui et demain. Dans le plan d'action à l'horizon 2030, les axes sont rassemblés et l'avancement est mesuré sur base d'indicateurs de performance clés.

Cette évolution stratégique est évidemment soutenue par la digitalisation. Befimmo est consciente que cette accélération numérique est primordiale pour innover mais également pour améliorer l'expérience utilisateur. Elle apporte aujourd'hui les outils et solutions nécessaires pour atteindre les objectifs long terme qu'elle s'est fixés tant dans sa stratégie globale que dans son organisation interne.




**ÉQUIPE**

| | |
|---|---|
| Niveau d'efficacité | 2030 |
| Changement de mobilité | 2030 |
| Groupes transversaux | 2030 |
| Poids des déchets | 2030 |

**MONDE DU TRAVAIL**

| | |
|---|---|
| Satisfaction de l'occupant | 2030 |

**EXEMPLARITÉ**

| | |
|---|---|
| Certifications | Continu |
| Communication externe | Continu |
| Green financings | 2030 |
| Projets innovants | 2025 |
| Non-conformités | Continu |

**UTILISATION DES RESSOURCES**

| | |
|---|---|
| Consommation d'eau | 2030 |
| Achats responsables | 2021 |
| Récupération de matériel | 2020 |
| Émissions de $CO_2e$ | 2030 |

**DIALOGUE**

| | |
|---|---|
| Dialogue avec les fournisseurs | 2022 |
| Relations avec les investisseurs | 2021 |
| Fonds durables | 2030 |

**MOBILITÉ**

| | |
|---|---|
| Information sur la mobilité | 2022 |
| Solutions de mobilité | 2025 |

**INTÉGRATION DANS LA VILLE**

| | |
|---|---|
| Potentiel de biodiversité | 2021 |
| Dialogue avec les parties prenantes | 2020 |
| Immeubles ouverts | 2023 |

- Entre 0% et 50% de l'objectif
- Entre 50% et 75% de l'objectif
- Entre 75% et 100% de l'objectif
- Continu et non mesuré actuellement

1. United Nations Sustainable Development Goals.

# PORTEFEUILLE DE QUALITÉ BIEN SITUÉ AVEC UNE AMBITION FORTE

Befimmo exerce son métier dans les principales villes belges et au Grand-Duché de Luxembourg.

Elle a l'ambition de développer un réseau Belux d'espaces de travail interconnectés. Le portefeuille de Befimmo deviendra un réseau à haute densité, aligné sur le tissu économique local, qui offrira des solutions flexibles à tous les utilisateurs. Ce nouveau modèle permet à Befimmo d'élargir son offre à l'évolution des besoins du marché.

## QUI EST SILVERSQUARE ?

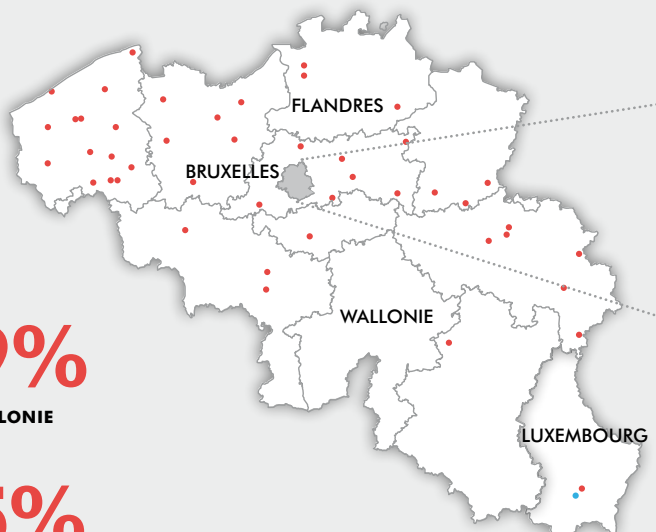
En créant son premier centre de coworking en 2008, Silversquare était pionnier du secteur en Belgique et en Europe. Silversquare se distingue de ses concurrents pour avoir anticipé une évolution fondamentale du métier. 11 ans plus tard, la société gère 6 centres, pour une surface de 16.800 m², compte plus de 1.000 membres et génère un chiffre d'affaires d'environ 7,4 millions €. Silversquare offre à ses membres des bureaux flex ou fixes, voire des espaces de bureaux privatifs aux PME dans le cadre d'un contrat d'affilié à durée flexible (1 jour, 1 mois, 1 an, etc.). Silversquare adopte une approche de facilitation proactive dans ses centres pour en faire des lieux favorisant le partage de connaissances, l'innovation et le networking. Silversquare organise ainsi des formations, des groupes de réflexion et des événements dans une atmosphère unique en son genre. Cette approche « Open Incubator » est spécifique à Silversquare et fait de ses centres de véritables business hubs urbains.

www.silversquare.eu

1. Les pourcentages sont exprimés sur base de la juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2019.
2. Bruxelles CBD et assimilé.

## BELGIQUE & LUXEMBOURG[1]

DES LOCALISATIONS DANS LE CENTRE DES VILLES OÙ LA VALEUR SE GÉNÈRE PAR LA RARETÉ

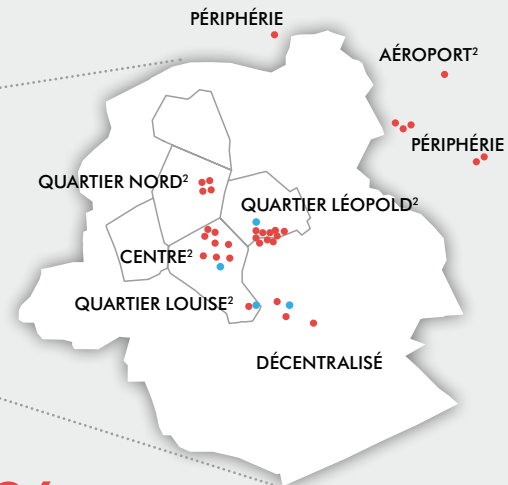



**9%**
**WALLONIE**

**5%**
**LUXEMBOURG**

**17%**
**FLANDRES**

## BRUXELLES[2]




**69%**
**DU PORTEFEUILLE SITUÉ À BRUXELLES**

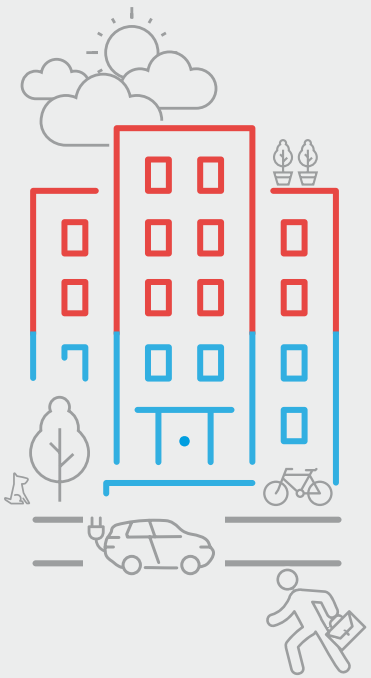
**DONT**
**58%**
**DANS LE CENTRAL BUSINESS DISTRICT**

- Immeubles de bureaux
- Espaces de coworking Silversquare

# DES ENVIRONNEMENTS BEFIMMO DANS UN NOUVEAU MONDE DU TRAVAIL

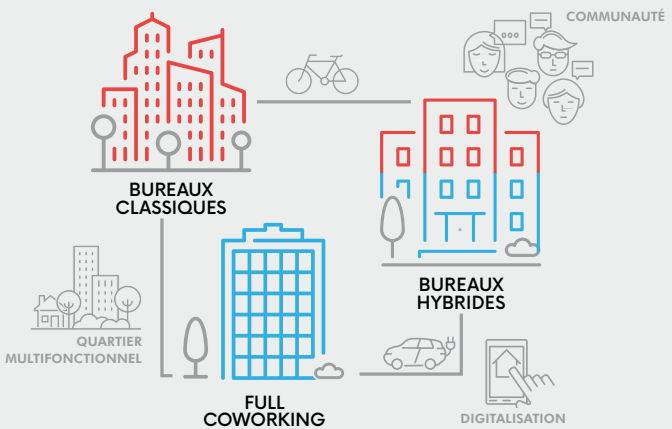
Befimmo offre à ses utilisateurs différentes solutions d'environnements de travail dans un modèle de bureaux hybrides, allant du bureau traditionnel à l'immeuble entièrement dédié au coworking et en passant par un mix des deux solutions. Les utilisateurs peuvent bénéficier d'une flexibilité en termes de temps (durée de leur contrat), d'espace de travail (ils occuperont facilement plus ou moins d'espace selon leurs besoins) et de facilités de réunions.

## IMMEUBLES MIXTES



| | |
|---|---|
| **ÉTAGE 9** | Ferme urbaine |
| **ÉTAGE 7-8** | Étage de bureaux complet |
| **ÉTAGE 5-6** | De 200 à 500 m² |
| **ÉTAGE 3-4** | De 50 à 200 m² |
| **ÉTAGE 2** | Bureaux privatifs, alcôves |
| **ÉTAGE 1** | Espace événementiel, flex, bureaux privatifs, salles de réunions, etc. |
| **ÉTAGE 0** | Réception, salles de réunion, lounge, flex, barista et jardin |
| **ÉTAGE -1 -2** | Places de parking |

## RÉSEAU D'ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL



# PROGRAMME LYNX, CRÉATEUR DE LIENS

Créer des liens c'est proposer une expérience inspirante dans un écosystème créateur d'opportunités à travers un réseau d'espaces digitalisés et une organisation interne efficace. C'est avec cet objectif que Befimmo a rassemblé un ensemble de projets de transformation digitale sous l'enseigne de 'Programme LynX'.

Ce programme a permis de coordonner des projets en cours (comme le BIM, les visites virtuelles, l'optimisation de systèmes comptables, de relations clients, les solutions 'Smart Building' ou la 'Business Intelligence') et d'initier de nouveaux projets stratégiques.

La méthode de gestion de programme se veut agile. Les responsables de projets travaillent en itérations courtes, les incitants à tester rapidement la pertinence de leurs solutions.

L'ensemble de ces projets suivent également une approche orientée utilisateurs. La digitalisation doit répondre à une amélioration de l'expérience de l'utilisateur, sans créer de besoins inutiles.

Ce programme ambitieux est budgété sur plusieurs années. Il est coordonné par une équipe pluridisciplinaire rapportant directement au Comité exécutif.

## Les projets sont regroupés selon leurs orientations :

1. Les projets orientés **prospects et clients** dont l'objectif est d'apporter une réponse pertinente aux attentes des utilisateurs et ainsi améliorer de manière continue leur expérience.
2. Les projets orientés **équipe** dont l'objectif est d'améliorer l'efficacité de l'organisation interne de Befimmo et d'optimaliser les liens avec ses partenaires.
3. Les projets orientés **immeubles** dont l'objectif est de gérer le partage d'information entre l'immeuble, ses occupants, ses gestionnaires, ses exploitants, ses concepteurs et constructeurs.

Ikaros - Bruxelles périphérie

# AU SERVICE DE NOS LOCATAIRES

## Équipement des immeubles

En fonction des caractéristiques des immeubles (situation locative, localisation, type de baux, etc.), un réseau WIFI, un restaurant, un service de catering, un espace de coworking et/ou une offre diversifiée de salles de réunion, une crèche, un centre de fitness, une solution logistique pour la réception de colis, des douches, des cours de sports, des casiers sécurisés, etc. sont mis à disposition des locataires.

L'équipe Services & Facilités accompagne les locataires dans le cadre des services proposés.

De plus, fin 2019, une cellule transversale Services & Facilités a été créée chez Befimmo. Plusieurs départements se rencontrent afin de mieux coordonner les actions et d'y inclure, dès le départ, les aspects commerciaux et RSE dans le processus de réflexion. Le but de cette cellule est d'établir une database des besoins des locataires en les rencontrant physiquement sous différentes formules (lunch informel, petit déjeuner, dégustation, afterwork, etc.). L'objectif de cette démarche « user centricity » est d'ainsi mieux cerner les attentes des locataires afin que Befimmo puisse encore mieux adapter ses services aux besoins spécifiques.

## Mobilité

Befimmo entend contribuer à l'amélioration de la mobilité urbaine et de son impact sur l'environnement en équipant ses immeubles d'infrastructures cyclistes et de systèmes de rechargement de véhicules électriques.

Pour faciliter les trajets de type court, tout en veillant à limiter l'impact environnemental de ces déplacements, Befimmo met des vélos électriques pliables Ahooga[1] à disposition de ses locataires. Fin 2018, Befimmo et Ahooga ont lancé le concept « On-Site Bike Store & Services », en vue de réduire les barrières pour l'utilisation de vélos dans les entreprises en proposant un service « on-site ».

Sous la forme d'un point service, une équipe Ahooga est présente sur site pour aider les locataires à se familiariser avec l'utilisation d'un vélo électrique (ou non), pliable ou modulable. Le point service met non seulement des vélos à disposition des locataires pour les trajets de type court, mais propose, surtout, une gamme complète de services, allant du simple test-drive des différents modèles à la location ou même la vente et le leasing de vélos. Il est également possible d'obtenir des conseils, des formations ou encore de faire entretenir son vélo Ahooga sur place. Aujourd'hui, deux points de service ont déjà vu le jour dans les immeubles Central Gate et Triomphe.

## Property management

L'équipe de property managers assure la gestion des bâtiments tout en améliorant la satisfaction et le confort des locataires. Elle développe une relation régulière et transparente avec les locataires afin de répondre au mieux à leurs attentes. Dans ce cadre, un helpdesk (ligne téléphonique disponible 24/7) et des outils de gestion sont mis à disposition de l'occupant : Helpsite, Extranet, etc.

## Space planning & project management

L'équipe offre des solutions « clé sur porte » en accompagnant les locataires actuels et potentiels tant dans la définition de leur projet immobilier que dans la réalisation de celui-ci.

## Support environnemental

L'équipe environnementale veille chaque jour au suivi des performances environnementales des immeubles. Elle accompagne également les occupants qui le souhaitent dans leurs mesures d'optimisation de leurs consommations énergétiques et leur gestion des déchets.

Fiche online « Monde du travail »

Fiche online « Mobilité »

Fiche online « Dialogue »

« DE NOMBREUX ASPECTS RENDENT LE PROJET ZIN TRÈS UNIQUE. CE QUI ME MARQUE LE PLUS, C'EST LA PRÉSERVATION DES NOYAUX D'ESCALIERS ET D'ASCENSEURS, AUTOUR DESQUELS UN NOUVEAU PROJET SE CONSTRUIRA. J'ATTENDS DÉJÀ AVEC IMPATIENCE L'IMAGE LORSQUE LES NOYAUX SERONT ENCORE LÀ, JUSTE AVANT LA CONSTRUCTION. »

**DAGMAR DECRAMER – PROJECT CONSULTANT (ADVISERS)**

« Axes stratégiques »

www.befimmo.be

1. https://ahooga.bike/fr/. Avec Ahooga, Befimmo fait le choix de l'éthique et du « made in Europe ». En effet, les cadres conçus en Belgique sont produits en Europe, avec de l'aluminium acheté en Belgique. En outre, 30% de l'assemblage est réalisé à Bruxelles. De cette manière, Ahooga dynamise l'économie locale et réduit son empreinte écologique.

## Digitalisation

L'évolution du monde du travail est aujourd'hui accompagnée de la digitalisation accrue de notre société. La réflexion sur sa transformation digitale fait partie des activités R&D de Befimmo. Depuis quelques années, Befimmo organise notamment des workshops rassemblant diverses parties prenantes externes, tels que des experts et des partenaires existants et futurs pour mieux comprendre les avantages qu'un immeuble de bureaux connecté pourrait avoir tant pour les locataires, que pour les prestataires de services, que pour le propriétaire et même pour la ville (de demain). Befimmo souhaite s'adapter à une nouvelle réalité numérique qui apporte de nouveaux outils nécessaires pour répondre aux attentes de l'ensemble de ses utilisateurs. Concrètement, dans le programme « Lynx », une partie est dédiée aux prospects et clients dans l'objectif d'améliorer continuellement leur expérience.

## Santé et sécurité

La santé et la sécurité des occupants restent prioritaires. Befimmo met tout en œuvre pour veiller à ce que les immeubles soient sains et offrent une sécurité irréprochable. Dans ce cadre, des défibrillateurs sont installés dans la plupart des immeubles en multi-location ainsi qu'une salle de repos et/ou infirmerie. Befimmo veille constamment à la bonne mise en place de tous les contrôles légaux obligatoires et à la levée des observations et/ou infractions éventuelles qui découlent de ces rapports réalisés par du personnel qualifié dans son portefeuille. À la date du 31 décembre 2019 et sur base des rapports reçus à cette date, 92%[1] du portefeuille des immeubles loués en multi-location[2] ont été contrôlés selon 4 thématiques pertinentes comprenant les contrôles incendie, ascenseurs, électricité et chauffage.

En 2019, l'équipe de property managers a géré 1 incident mineur impliquant des personnes. Aucun incident majeur, ni pénalité ou amende, etc. n'a été enregistré durant ce même exercice.

## Communauté

Befimmo souhaite s'assurer, pour l'ensemble de son portefeuille, que chaque immeuble soit inclus d'une façon harmonieuse dans le quartier où il est implanté. Un indicateur est calculé depuis 3 ans, il s'agit du « Community Engagement », publié par l'EPRA. L'objectif est de mesurer le pourcentage d'immeubles pour lesquels des actions d'ouverture au dialogue avec les communautés locales ont été entreprises.

Pour le calculer, Befimmo tient compte des projets ($m^2$) qu'elle soutient et met en place dans le quartier Nord : ses activités dans l'association Up4North, le dialogue avec les riverains dans le cadre du projet Quatuor, des affichages, enquêtes ou encore consultations publiques qu'elle organise lors de demandes de permis d'environnement et d'urbanisme. Elle tient également compte des immeubles dans lesquels un coworking est actif.

En termes de communauté, Befimmo bénéficie aujourd'hui de l'expertise de Silversquare en matière d'animation de communauté et de networking. En effet, de nombreux événements sont organisés au sein des immeubles en multilocation afin de favoriser les liens entre les membres et les locataires et de soutenir la création de réseaux d'entreprise. Befimmo est convaincue que la présence d'un coworking rend les immeubles plus ouverts sur la ville, avec notamment un rez-de-chaussée animé.

Au cours de l'exercice 2019, 25%[3] du portefeuille consolidé a été couvert et l'objectif est d'améliorer ce résultat chaque année. Les équipes travaillent à la mise en œuvre de cette évolution urbaine.

1. Ce pourcentage a été calculé selon la méthodologie du sBPR de l'EPRA, voir en page 95 de ce Rapport.
2. Il est à noter que pour les immeubles loués à un locataire unique, les locataires eux-mêmes sont responsables et se chargent des contrôles légaux dans leur immeuble.
3. La valeur de l'indicateur est notamment directement liée et/ou influencée par le nombre de demandes de permis qui sont en fonction des projets en cours de réalisation et/ou de développement.

# Chiffres clés 2019

## IMMOBILIER

**2.788,6** MILLIONS €
JUSTE VALEUR DU PORTEFEUILLE

**94,4%**
TAUX D'OCCUPATION

**7,1** ANNÉES
DURÉE MOYENNE PONDÉRÉE DES BAUX

**76%**
TAUX DE PRÉLOCATION DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DE BUREAUX (ENGAGÉS, EN COURS)

## RÉSULTATS FINANCIERS

**3,29** €/ACTION
EPRA EARNINGS CONSOLIDÉ

**59,29** €/ACTION
VALEUR INTRINSÈQUE

**3,45** €/ACTION
DIVIDENDE BRUT

## STRUCTURE FINANCIÈRE

**2,0%**
COÛT MOYEN DE FINANCEMENT

**BBB**
NOTATION STANDARD & POOR'S

**39,0%**
LTV

## ÉQUIPE

**86**
COLLABORATEURS

**53%**
HOMMES

**47%**
FEMMES

« Rapport immobilier »
« Rapport financier »
« EPRA Best Practices »
« Befimmo en bourse »
« Performance environnementale et énergétique »
« Glossaire »
« Glossaire des indicateurs immobiliers »

## BOURSE

**1,5** MILLIARD €
CAPITALISATION BOURSIÈRE

**6,4%**
RENDEMENT DE DIVIDENDE BRUT DE L'ACTION

## COWORKING

**6**
ESPACES DE COWORKING SILVERSQUARE

**93%**
TAUX D'OCCUPATION DES ESPACES MATURES

| CHIFFRES CLÉS IMMOBILIERS | 31.12.2019 | 31.12.2018 | 31.12.2017 |
|---|---|---|---|
| Juste valeur du portefeuille (en millions €) | 2 788,6 | 2 655,3 | 2 494,4 |
| Taux d'occupation spot des immeubles disponibles à la location (en %)[1] | 94,4 | 94,5 | 94,4 |
| Durée moyenne pondérée des baux jusqu'à la prochaine échéance (en années)[1] | 7,1 ans[2] | 7,0 ans[2] | 7,3 ans |
| Durée moyenne pondérée des baux jusqu'à l'échéance finale (en années)[1] | 7,8 ans | 7,8 ans | 7,8 ans |
| Rendement brut courant des immeubles disponibles à la location (en %)[1] | 5,4 | 6,0 | 6,2 |
| Rendement brut potentiel des immeubles disponibles à la location (en %)[1] | 5,6 | 6,3 | 6,5 |
| Rendement brut courant des immeubles de placement (en %)[1] | 4,6 | 5,5 | 5,9 |

| CHIFFRES CLÉS FINANCIERS | 31.12.2019 | 31.12.2018 | 31.12.2017 |
|---|---|---|---|
| Valeur intrinsèque (en € par action) | 59,29 | 56,42 | 56,63 |
| Résultat net consolidé (en € par action) | 6,95 | 3,24 | 5,32 |
| Résultat net activité opérateur immobilier (en € par action) | 7,03 | 3,24 | 5,32 |
| Fonds propres attribuables aux actionnaires (en millions €) | 1 603,90 | 1 443,21 | 1 448,50 |
| Return sur fonds propres[3] (en € par action) | 6,47 | 3,24 | 5,33 |
| Return sur fonds propres[3] (en %) | 11,6 | 5,8 | 9,9 |
| Ratio d'endettement[4] (en %) | 42,7 | 45,8 | 41,6 |
| Loan-to-value[5] (en %) | 39,0 | 43,6 | 39,6 |
| Coût moyen de financement[6] (en %) | 2,0 | 2,0 | 2,1 |
| Durée moyenne pondérée de la dette (en années) | 4,4 | 4,8 | 4,7 |

| CHIFFRES CLÉS EPRA | 31.12.2019 | 31.12.2018 | 31.12.2017 |
|---|---|---|---|
| EPRA earnings consolidé[7] (en € par action) | 3,29 | 3,68 | 3,74 |
| EPRA earnings activité opérateur immobilier[7] (en € par action) | 3,26 | 3,68 | 3,74 |
| EPRA NAV[7] (en € par action) | 60,80 | 57,02 | 57,03 |
| EPRA NNNAV[7] (en € par action) | 58,54 | 55,93 | 56,35 |
| EPRA Net Initial Yield (NIY)[7] (en %) | 4,9 | 5,7 | 5,8 |
| EPRA Topped-up NIY[7] (en %) | 5,1 | 5,9 | 6,0 |
| EPRA Taux de Vacance (en %) | 4,1 | 4,3 | 5,4 |
| EPRA Like-for-Like Net Rental Growth[8] (en %) | 4,7 | 2,4 | 2,8 |
| EPRA cost ratio (charges directes sur vides inclues)[7] (en %) | 21,7 | 19,7 | 17,4 |
| EPRA cost ratio (charges directes sur vides exclues)[7] (en %) | 20,0 | 17,8 | 15,8 |

| CHIFFRES CLÉS DE L'ACTION BEFIMMO | 31.12.2019 | 31.12.2018 | 31.12.2017 |
|---|---|---|---|
| Cours de clôture (en €) | 54,10 | 48,55 | 53,55 |
| Dividende brut[9] (en € par action) | 3,45 | 3,45 | 3,45 |
| Rendement brut[10] (en %) | 6,4 | 7,1 | 6,4 |
| Return sur cours[11] (en %) | 18,7 | -2,9 | 7,0 |
| Nombre d'actions émises | 28 445 971 | 25 579 214 | 25 579 214 |
| Nombre d'actions non détenues par le groupe | 27 052 443 | 25 579 214 | 25 579 214 |
| Nombre moyen d'actions non détenues par le groupe pendant la période | 25 676 219 | 25 579 214 | 25 579 214 |

| CHIFFRES CLÉS ENVIRONNEMENTAUX[12] | 31.12.2019 | 31.12.2018 | 31.12.2017 |
|---|---|---|---|
| Gaz \| Consommation directe d'énergie normalisée (en kWh/m²) | 69,6 | 72,9 | 71,4 |
| Électricité \| Consommation indirecte d'énergie | | | |
| Consommation commune (en kWh/m²) | 30,8 | 34,0 | 33,7 |
| Consommation privative (en kWh/m²) | 39,8 | 40,0 | 41,9 |
| Eau \| Consommation (en l/m²) | 265,0 | 249,0 | 254,0 |
| $CO_2$ \| Émissions d'énergie directes et indirectes et réseau de chaleur (en kg $CO_2$e/m²) | 13,8 | 14,6 | 14,3 |

| AWARDS ET BENCHMARKS RSE | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| EPRA BPR[13] | Gold | Gold | Gold | Gold |
| EPRA sBPR[13] | Gold | Gold | Gold | Gold |
| CDP[13] | Awareness C | A- Leadership | B Management | A- Leadership[14] |
| GRESB[13] | 83% Green Star | 81% Green Star | 86% Green Star | 82% Green Star |
| MSCI | A | A | A | BBB |
| OEKOM | - | Prime C+ | - | - |
| VIGEO EIRIS | Not publicly available | Not publicly available | Not publicly available | Not publicly available |
| Standard Ethics | - | EE- | EE- | EE- |
| Sustainalytics | 56/100 | 64/100 | - | - |

Fiche online « Reporting et reconnaissances »

1. Il s'agit d'un indicateur immobilier. Pour plus d'informations, veuillez consulter l'Annexe II du présent Rapport.
2. Hors l'immeuble WTC 2, dont le bail s'est terminé en fin d'année 2018, la durée moyenne pondérée des baux jusqu'à leur prochaine échéance s'élèverait à 7,8 ans au 31 décembre 2018.
3. Calculé sur une période de 12 mois se terminant à la clôture de l'exercice, en tenant compte du réinvestissement du dividende brut, le cas échéant de la participation au dividende optionnel et, le cas échéant, de la participation à l'augmentation de capital. Il s'agit d'une Alternative Performance Measure. Pour plus d'informations, veuillez consulter l'Annexe III du présent Rapport.
4. Le ratio d'endettement est calculé conformément à l'article 13 de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014.
5. Loan-to-value (« LTV ») : [(dettes financières nominales - trésorerie)/juste valeur du portefeuille]. Il s'agit d'une Alternative Performance Measure. Pour de plus amples informations, veuillez consulter l'Annexe III du présent Rapport.
6. Il s'agit d'une Alternative Performance Measure. Pour plus d'informations, veuillez consulter l'Annexe III du présent Rapport.
7. Il s'agit d'une Alternative Performance Measure. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le chapitre « EPRA Best practices » à la page 86.
8. Évolution des revenus locatifs nets de charges immobilières à périmètre constant, calculée sur base des « EPRA Best Practices Recommendations ». Il s'agit d'une Alternative Performance Measure. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le chapitre « EPRA Best practices » à la page 86.
9. Soumis à un précompte mobilier de 30%.
10. Dividende brut divisé par le cours de clôture.
11. Calculé sur une période de 12 mois se terminant à la clôture de l'exercice, en tenant compte du réinvestissement du dividende brut, le cas échéant de la participation au dividende optionnel et, le cas échéant, de la participation à l'augmentation de capital.
12. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la Méthodologie à l'Annexe VI de ce Rapport.
13. Participation volontaire de Befimmo. Pour CDP, la diminution du score de 2018 a 2019 n'est en rien liee a la degradation de qualite du portefeuille de Befimmo ou a un changement de strategie mais est le fruit d'une incomprehension au niveau du questionnaire CDP en ligne. Befimmo maintient ses ambitions de reduction des emissions de $CO_2$e. Les valeurs 2019 sont en ligne avec ses objectifs ambitieux.
14. Nouveau système de notation (de A à D-) depuis 2016.

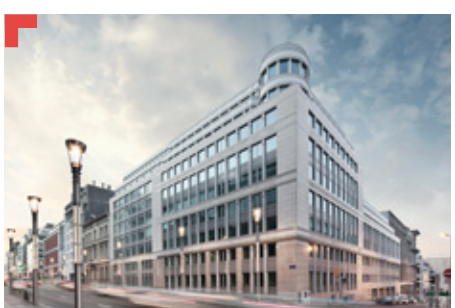
# 2019 en bref

## Q1

- Befimmo réalise la plus grande transaction de location sur le marché des bureaux bruxellois depuis 10 ans. Elle remporte le marché public organisé par l'Administration flamande. Les 70.000 m² de bureaux du projet ZIN sont entièrement pré-loués. Le bail de 18 ans prendra cours en 2023.

## Q2

- Befimmo cède l'immeuble Pavilion situé dans le CBD de Bruxelles (quartier Léopold). Cette opération génère une plus-value de 10,0 millions € (0,39 € par action) par rapport à la juste valeur de début d'année.



## Q3

- Prix « EPRA Gold Award Financial Reporting » (depuis 2010) et « EPRA Gold Award Sustainability Reporting » (depuis 2015) pour le Rapport Financier Annuel 2018.

## Q4

- Acquisition de l'immeuble Loi 44, situé au cœur du quartier européen de Bruxelles (Central Business District). La situation du Loi 44, à proximité de l'immeuble Joseph II, présente un potentiel de création de valeur important. Au terme de l'occupation (mi 2021), un nouvel ensemble innovant sera développé;
- Paradis Express :
  - Pré-location de 10.900 m² des 21.000 m² de bureaux en construction dans le projet Paradis Express;
  - Befimmo et Matexi (promoteur résidentiel) ont signé un accord de coopération portant sur le transfert d'une partie du terrain à développer (0,6 ha) par Matexi. Matexi s'occupera du développement des espaces résidentiels, des commerces et horeca.
- Ouverture de l'espace de coworking Silversquare Zaventem dans l'Ikaros Park. Silversquare, filiale de Befimmo, exploite dès lors six espaces de coworking, dont deux dans des immeubles de Befimmo.
- 69 millions € levés suite au placement privé de 1.266.300 actions propres.
- 11 millions € de nouveaux fonds propres levés dans le cadre de l'acompte sur dividende.

# Événements marquants après clôture de l'exercice

## COVID-19

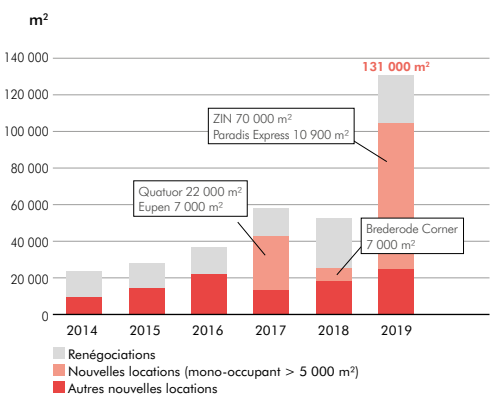
Depuis le 6 mars 2020, et suite à la propagation du coronavirus COVID-19 sur le territoire belge et européen, l'Etat belge a pris diverses mesures contraignantes (par Arrêté royal du 18 mars 2020) visant à protéger la population mais ayant pour effet collatéral de ralentir toute activité économique dans le pays. À la clôture de ce Rapport Financier Annuel, Il était toutefois trop tôt pour estimer l'impact de ces mesures sur les perspectives de Befimmo. Le contenu de ce Rapport Financier Annuel n'a donc pas été mis à jour sur cette question. Befimmo y reviendra prochainement, le cas échéant dans la publication des résultats trimestriels au 31 mars 2020, qui aura lieu le 7 mai 2020.

ZIN - Bruxelles quartier Nord

# ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE I OPÉRATEUR IMMOBILIER

## Activité locative

Au cours de l'exercice 2019, Befimmo a conclu des nouveaux baux et des renouvellements pour une superficie totale de 130.999 m² (dont 117.178 m² de bureaux et 13.822 m² de commerces et d'espaces polyvalents) par rapport aux 52.693 m² conclus en 2018. 80%[1] des superficies louées représentent la signature de nouveaux baux (soit 42 transactions), tandis que le solde concerne la renégociation de baux en cours (soit 28 transactions).




### EPRA « like-for-like net rental growth »

L'EPRA « like-for-like net rental growth » s'établit à 4,7% par rapport à 2,4% sur l'année 2018. L'augmentation du résultat d'exploitation à périmètre constant est le résultant d'un effet combiné de nouvelles locations et d'indexation.

### Principales transactions

#### PORTEFEUILLE EN EXPLOITATION

- **Blue Tower** : Signature de plusieurs prolongations, extensions et nouveaux baux (7.800 m²).
- **Central Gate** : Signature d'un bail (2.300 m²) avec Mediahuis. Le bail prendra cours mi 2020 et a une durée de 9 ans. De plus, Befimmo a encore signé d'autres nouveaux baux et des prolongations (6.000 m²). Ces transactions confirment l'appétit du marché pour cet immeuble emblématique, situé en face de la Gare Centrale de Bruxelles. Befimmo a ainsi déjà reloué une partie de la surface qu'Alpha Crédit (locataire depuis 1997) a quitté fin 2019. Des travaux de rénovation sont en cours.
- **Triomphe** : Signature de plusieurs nouveaux baux (4.500 m²). Le succès de l'offre plus flexible (combinaison d'étages bureaux avec espace de coworking), de la communauté et du coworking café se traduit dans une augmentation du taux d'occupation. Ayant accueilli Boehringer Ingelheim en 2020, l'immeuble est entretemps entièrement loué.

#### PROJETS EN COURS

- **ZIN** : Signature du bail avec la Vlaamse Gemeenschap portant sur la prise en occupation de la totalité des bureaux (70.000 m²) du projet ZIN (110.000 m²). Le bail prendra cours en 2023 et a une durée de 18 ans.
- **Paradis Express** : la pré-location de 10.900 m² au Service Public de Wallonie. Le bail prendra cours en 2021 et a une durée de 18 ans.

L'activité locative intense au cours de l'exercice confirme le dynamisme de Befimmo et la qualité de son portefeuille.

#### TAUX D'OCCUPATION ET « EPRA VACANCY RATE »

| | 31.12.2019 | 31.12.2018 |
|---|---|---|
| Taux d'occupation spot des immeubles disponibles à la location | 94,4% | 94,5% |
| EPRA Vacancy Rate[2] | 4,1% | 4,3% |

#### DURÉE MOYENNE PONDÉRÉE DES BAUX[3]

| | 31.12.2019 | 31.12.2018 |
|---|---|---|
| Durée moyenne pondérée des baux en cours jusqu'à la prochaine échéance | 7,1 ans | 7,0 ans[4] |
| Durée moyenne pondérée des baux en cours jusqu'à l'échéance finale | 7,8 ans | 7,5 ans |

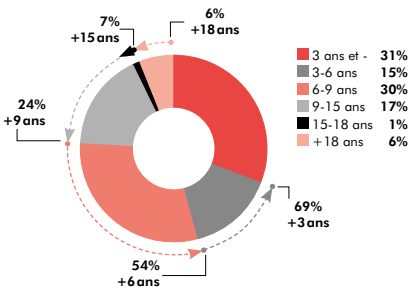
L'augmentation de la durée des baux par rapport au 31 décembre 2018 est principalement liée à la sortie du WTC 2 du portefeuille des immeubles disponibles à la location. Il est à noter qu'il sera remplacé par le ZIN (110.000 m²) dont la partie bureaux (70.000 m²) est déjà entièrement pré-louée pour une durée de 18 ans. Conformément aux définitions, cette durée ne sera reflétée dans les indicateurs immobiliers qu'à partir du début du bail en 2023.

1. Sur base du nombre de m² signés.
2. Il s'agit d'un indicateur EPRA. Pour plus d'informations, veuillez consulter le chapitre « EPRA Best Practices ».
3. La durée moyenne pondérée des baux en cours est calculée uniquement sur base des immeubles disponibles à la location ; les baux des immeubles en projet et qui ne prendront cours qu'au terme des travaux, comme c'est notamment le cas pour les projets Quatuor avec le bail Beobank (durée de 15 ans), Eupen avec le bail de la Régie des Bâtiments (durée de 25 ans) et Brederode Corner avec le bail 6/9 de McKinsey & Company, ne sont donc pas inclus dans le calcul de ce ratio.
4. Hors l'immeuble WTC 2, dont le bail s'est terminé en fin d'année 2018, la durée moyenne pondérée des baux jusqu'à leur prochaine échéance s'élèverait à 7,8 ans au 31 décembre 2018.

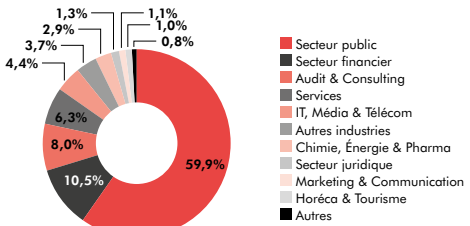
## LOCATAIRES

| | DURÉE MOYENNE PONDÉRÉE JUSQU'À LA PROCHAINE ÉCHÉANCE | POURCENTAGE DU LOYER CONTRACTUEL BRUT EN COURS |
|---|---|---|
| | EN ANNÉES | EN % |
| **SECTEUR PUBLIC** | | |
| Fédéral | | 49,3 |
| Région flamande | | 2,1 |
| **Secteur public belge** | **8,66** | **51,3** |
| Commission européenne | | 3,5 |
| Parlement européen | | 3,8 |
| Représentations | | 1,3 |
| **Secteur public européen** | **5,10** | **8,6** |
| **Total locataires du secteur public** | **8,15** | **59,9** |
| **SECTEUR PRIVÉ - TOP 5** | | |
| Deloitte Services & Investments NV | | 5,6 |
| BNP Paribas et sociétés liées | | 4,9 |
| Beobank (Crédit Mutuel Nord Europe) | | 2,4 |
| Docler Services S.à.r.l. | | 1,7 |
| KPMG Luxembourg | | 1,3 |
| **Total locataires top 5 du secteur privé** | **8,52** | **15,9** |
| **AUTRES LOCATAIRES** | | |
| ±250 locataires | 3,62 | 24,2 |
| **Total du portefeuille** | **7,11** | **100,0** |

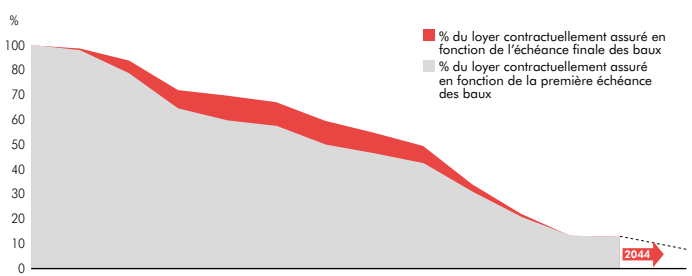
## DURÉE DES LOYERS[1]




## LOCATAIRES PAR SECTEUR




## POURCENTAGE DU LOYER CONTRACTUELLEMENT ASSURÉ EN FONCTION DE LA DURÉE RÉSIDUELLE DES BAUX DU PORTEFEUILLE CONSOLIDÉ[2] (EN %)




1. Les proportions sont exprimées sur base du loyer contractuel brut en cours au 31 décembre 2019.
2. Les loyers des années futures sont calculés à partir de la situation actuelle en tenant compte du fait que chaque locataire part à sa première échéance et qu'aucune autre location n'est effectuée par rapport au loyer contractuel brut cours au 31 décembre 2019.

**JUSTE VALEUR[1] PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**

| | VARIATION EN 2019[2] | QUOTE-PART DU PORTEFEUILLE[3] 31.12.2019 | JUSTE VALEUR 31.12.2019 | JUSTE VALEUR 31.12.2018 |
|---|---|---|---|---|
| | | | EN MILLIONS € | EN MILLIONS € |
| Bruxelles CBD et assimilé[4] | 1,0% | 48,3% | 1 346,1 | 1 440,6 |
| Bruxelles décentralisé | 3,7% | 3,0% | 83,2 | 81,7 |
| Bruxelles périphérie | -2,2% | 4,3% | 121,1 | 116,5 |
| Flandre | 0,4% | 17,0% | 474,9 | 474,3 |
| Wallonie | 3,3% | 8,3% | 230,6 | 220,2 |
| Luxembourg ville | 13,1% | 5,0% | 138,6 | 122,6 |
| *Immeubles disponibles à la location* | *1,6%* | *85,9%* | *2 394,5* | *2 455,8* |
| *Immeubles en construction ou en développement pour compte propre, destinés à être disponibles à la location* | 22,1% | *14,1%* | *394,1* | *199,5* |
| **Immeubles de placement** | **4,1%** | **100,0%** | **2 788,6** | **2 655,3** |
| Total | 4,1% | 100,0% | 2 788,6[5] | 2 655,3 |

À titre d'information, l'immeuble AMCA à Anvers, la Tour Paradis à Liège, l'immeuble Gateway à l'aéroport de Bruxelles et la Tour 3 du WTC à Bruxelles représentent chacun individuellement entre 5 et 10% de la juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2019. Tous ensemble ces immeubles représentent 25,8% du portefeuille. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le tableau « Immeubles du portefeuille consolidé de Befimmo » aux pages 60 à 63 de ce Rapport.

La juste valeur du portefeuille s'élève à 2.788,6 millions € au 31 décembre 2019, par rapport à la valeur de 2.655,3 millions € au 31 décembre 2018.

Cette évolution de valeur intègre :

- les travaux de rénovation ou de redéveloppement réalisés dans le portefeuille ;
- l'investissement (Loi 44) et les désinvestissements réalisés (la cession des immeubles Pavilion, Eagle, Menen, Izegem et Kortrijk Ijzerkaai) ;
- les variations de juste valeur enregistrées en compte de résultats (IAS 40).

A périmètre constant, la valeur du portefeuille (hors le montant des investissements et désinvestissements) est en hausse au cours de l'exercice (variation de +4,1% soit, 110,2 millions €).

Cette hausse de la valeur du portefeuille confirme la poursuite de la compression des rendements sur le marché et la qualité du portefeuille de Befimmo. Globalement, l'expert immobilier a revu ses paramètres en tenant compte de cette situation de marché. À titre d'information, la signature du bail dans le projet ZIN a généré une première augmentation de valeur de 49 millions €.

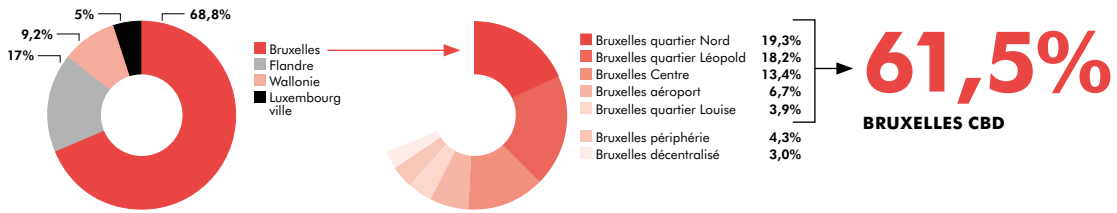
En général, les augmentations de valeur sur les immeubles de centre-ville (82% du portefeuille) loués à long terme sont légèrement compensées par des diminutions de valeurs sur les immeubles dont la fin des baux s'approche et/ou qui sont moins bien situés (partie réduite du portefeuille, soit 18%).

« Le ZIN inspire tous ceux qui apprennent à le connaître !
L'Administration flamande a choisi le ZIN comme futur environnement de travail pour plus de 3.500 de ses fonctionnaires.
La Ville de Bruxelles, la Région, Bruxelles Environnement,... ont fait l'éloge de la qualité et de l'ambition du projet lors de la délivrance des permis.
Le réaménagement des anciennes tours WTC aspire à plus que le simple développement d'un bâtiment. Le ZIN veut donner une image qualitative du quartier, être un catalyseur qui doit contribuer à la transformation vers un quartier qui vit aussi en dehors des heures de bureau.
ZIN est le fruit d'une intense collaboration d'une équipe de plus de 80 spécialistes créatifs dans divers domaines.
Principalement des jeunes, des gens qui ont un cœur chaleureux pour Bruxelles et le quartier Nord, des gens qui ont pu réfléchir librement à l'avenir des tours du WTC.
Le résultat est fantastique! Quel plaisir d'en faire partie. »

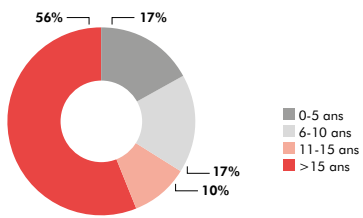
**WERNER JORIS – CHIEF BUSINESS DEVELOPMENT**

1. Ces valeurs sont établies en application de la norme IAS 40 qui requiert la comptabilisation à la « juste valeur » des immeubles de placement. La juste valeur d'un immeuble correspond à sa valeur d'investissement, à savoir sa valeur droits d'enregistrement et autres frais de transaction inclus (aussi appelée « valeur actes-en-mains ») telle que calculée par l'expert indépendant, de laquelle est déduit un abattement forfaitaire de 10% (Flandre) ou 12,5% (Wallonie et Bruxelles) pour les immeubles d'une valeur d'investissement inférieure à 2,5 millions € et de 2,5% pour les immeubles d'une valeur d'investissement supérieure à 2,5 millions €. Ce taux d'abattement de 2,5% représente un niveau moyen de frais effectivement payés sur les transactions et résulte d'une analyse par les experts indépendants d'un grand nombre de transactions observées dans le marché. Ce traitement comptable est détaillé dans le communiqué publié par BeAMA le 8 février 2006 et confirmé dans le communiqué de la BE-REIT Association du 10 novembre 2016. Cette règle est également appliquée pour la définition de la juste valeur de l'immobilier situé au Grand-Duché de Luxembourg.
2. La variation sur l'exercice correspond à la variation de la juste valeur entre le 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019 (hors le montant des acquisitions, investissements et désinvestissements).
3. La quote-part du portefeuille est calculée sur la base de la juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2019.
4. Y compris la zone Bruxelles aéroport où se trouve l'immeuble Gateway.
5. Hors terrain Gateway (IFRS 16).

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE[1]

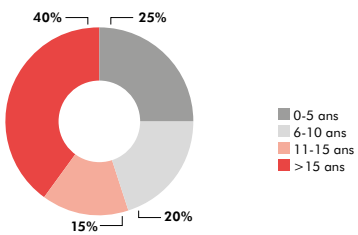



## RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE PAR CLASSE D'ÂGE[1,2]




Ce graphique présente la répartition par classe d'âge du portefeuille de Befimmo (immeubles de placement hors terrain). Les immeubles sont répartis en fonction de leur année de construction, ou, le cas échéant, en fonction de l'année au cours de laquelle ils ont subi leur dernière rénovation lourde, définie comme étant des travaux d'investissement conséquents sur l'enveloppe, la structure et/ou les installations primaires de l'immeuble. Après rénovation lourde, l'immeuble est considéré comme étant reparti pour un nouveau cycle de vie.

## PLANNING DE RÉNOVATION DU PORTEFEUILLE[3]




Ce graphique présente la répartition du portefeuille de Befimmo en fonction du planning estimé de rénovation des immeubles. Ce planning est présenté sur base de la période estimée, tenant compte de l'âge des immeubles et de leur situation locative, à l'issue de laquelle une rénovation lourde devra être réalisée. Au terme de cette rénovation, l'immeuble sera considéré comme étant reparti pour un nouveau cycle de vie. Les perspectives d'EPRA earnings publiées ci-après tiennent compte d'un planning de rénovation.

« Perspectives et prévision de dividende »

1. Les proportions sont exprimées sur base de la juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2019.
2. Publication en vertu de l'Annexe B de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014.
3. Répartition sur base des m² hors sol des immeubles de placement au 31 décembre 2019.

Triomphe - Bruxelles décentralisé

## RENDEMENT LOCATIF GLOBAL

| BUREAUX | RENDEMENT BRUT COURANT 31.12.2019 | RENDEMENT BRUT COURANT 31.12.2018 | RENDEMENT BRUT POTENTIEL 31.12.2019 | RENDEMENT BRUT POTENTIEL 31.12.2018 |
|---|---|---|---|---|
| Bruxelles CBD et assimilé | 4,9% | 6,0% | 5,3% | 6,2% |
| Bruxelles décentralisé | 8,1% | 7,7% | 8,7% | 8,7% |
| Bruxelles périphérie | 7,7% | 7,9% | 9,1% | 10,3% |
| Wallonie | 4,6% | 4,8% | 4,6% | 4,8% |
| Flandre | 6,3% | 6,3% | 6,3% | 6,3% |
| Luxembourg ville | 4,0% | 4,4% | 4,0% | 4,5% |
| **Immeubles disponibles à la location** | **5,4%** | **6,0%** | **5,6%** | **6,3%** |
| Total des immeubles de placement[1] | 4,6% | 5,5% | | |

## EPRA NIY ET TOPPED-UP NIY

| | 31.12.2019 | 31.12.2018 |
|---|---|---|
| EPRA Net Initial Yield (NIY) | 4,9% | 5,7% |
| EPRA Topped-up NIY[2] | 5,1% | 5,9% |

La baisse des rendements entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 est principalement liée à la sortie, début 2019, de l'immeuble WTC 2 du portefeuille des immeubles disponibles à la location qui avait un rendement très élevé au 31 décembre 2018, ainsi qu'à l'augmentation de valeur de certains immeubles du portefeuille (voir également la page 53 pour de plus amples informations).

## PRIX D'ACQUISITION ET VALEUR ASSURÉE DES IMMEUBLES DU PORTEFEUILLE CONSOLIDÉ DE BEFIMMO

| BUREAUX | PRIX D'ACQUISITION | VALEUR ASSURÉE[3] 31.12.2019 | JUSTE VALEUR 31.12.2019 | VALEUR LOCATIVE ESTIMÉE (VLE) 31.12.2019 | RENDEMENT BRUT COURANT[7] 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| | EN MILLIONS € | EN MILLIONS € | EN MILLIONS € | EN MILLIERS € | |
| Bruxelles CBD et assimilé | 972,8 | 825,2 | 1 346,1 | 63 270 | 4,9% |
| Bruxelles décentralisé | 78,3 | 120,6 | 83,2 | 7 072 | 8,1% |
| Bruxelles périphérie | 124,4 | 215,2 | 121,1 | 11 803 | 7,7% |
| Flandre | 445,7 | 578,9 | 474,9 | 27 231 | 6,3% |
| Wallonie | 159,2 | 179,2 | 230,6 | 9 955 | 4,6% |
| Luxembourg ville | -[4] | 47,9 | 138,6 | 5 516 | 4,0% |
| *Immeubles disponibles à la location* | *1 780,3*[5] | *1 966,9*[6] | *2 394,5* | *124 846* | *5,4%* |
| *Immeubles en construction ou en développement pour compte propre destinés à être disponibles à la location* | *350,0* | *188,6* | *394,1* | - | - |
| **Immeubles de placement** | **2 130,3** | **2 155,5** | **2 788,6** | - | **4,6%** |
| **Immeubles détenus en vue de la vente** | - | - | - | - | - |
| Total | 2 130,3[5] | 2 155,5 | 2 788,6 | - | - |

1. En tenant compte des immeubles en construction ou en développement pour compte propre destinés à être disponibles à la location.
2. Depuis le 31 mars 2019 Befimmo ne tient plus compte du « Loyer futur relatif aux contrats signés » dans le calcul de l'EPRA Topped-up NIY. Le pourcentage au 31 décembre 2018 a dès lors été retraité sur base de ce changement.
3. La valeur assurée est la valeur de reconstruction (hors terrain).
4. Selon l'Arrêté royal du 13 juillet 2014, la SIR publique a la faculté de ne pas mentionner le prix d'acquisition pour un segment qui ne contient qu'un seul immeuble.
5. Hors Luxembourg ville.
6. Ce montant comprend les assurances Tout Risque Incendie. Befimmo est également couverte par des assurances de type Tout Risque Chantier.
7. Le rapport entre le loyer contractuel brut en cours et la valeur act en mains des immeubles disponibles à la location.

# Rotation du portefeuille

## Acquisition

En novembre 2019, Befimmo a acquis l'immeuble **Loi 44**, le siège actuel de Touring, situé au cœur du quartier européen de Bruxelles (Central Business District). La situation à proximité de l'immeuble Joseph II, présente un potentiel de création de valeur important. Au terme de l'occupation, Befimmo développera, sur base de ses compétences internes et de son track record en la matière, un nouvel ensemble innovant, pour répondre aux besoins d'occupants à la recherche d'environnements de travail neufs de qualité dans le centre de Bruxelles. Ce type d'investissement permettra de créer de la valeur dans un marché caractérisé aujourd'hui par des prix élevés pour des immeubles neufs.

## Cessions

- Conformément à sa politique de rotation dynamique du portefeuille, Befimmo a cédé, lors du deuxième trimestre de l'exercice, l'immeuble **Pavilion** (18.000 m²) situé dans le CBD de Bruxelles, générant une plus-value réalisée de 10,0 millions € (0,39 € par action) par rapport à la juste valeur de début d'exercice.

- Conformément à sa stratégie de se focaliser sur son portefeuille centre-ville, Befimmo a également vendu l'immeuble **Eagle Building** (7.400 m²), situé dans la périphérie de Bruxelles, générant une plus-value de 2,7 millions € (0,11 € par action) par rapport à la juste valeur de début d'exercice.

- Comme prévu dans les perspectives et conformément à sa stratégie de cession des petits immeubles de Fedimmo situés en provinces, Fedimmo a vendu au cours de l'année **trois immeubles[1] en fin de bail**, générant une plus-value de 0,5 million € (0,02 € par action) par rapport à la juste valeur de début d'exercice.

- Dans l'éco-quartier **Paradis Express** (en cours de construction), Befimmo a vendu fin 2018 un immeuble résidentiel en état de futur achèvement à l'opérateur spécialisé Gands, développant le concept de coliving « Young Urban Style ». En 2019, elle a cédé à Matexi (promoteur résidentiel) les droits réels lui permettant de construire les quatre autres immeubles résidentiels du site, des commerces et horeca. Befimmo développera la partie bureaux sur le site de Paradis Express (dont 52% est déjà pré-loué). La commercialisation avance très bien et la totalité des bureaux devrait dès lors être pré-louée avant la fin de l'année 2020.

Paradis Express - Liège

1. Il s'agit des immeubles Menen, Izegem et Kortrijk Ijzerkaai.

# Projets de (re)développement

Au cours de l'exercice 2019, Befimmo a investi **94,4 millions €** dans son portefeuille dont 5,2 millions € liés aux projets de coworking (Zaventem (Ikaros Park) et Central Gate) livrés clé sur porte à Silversquare.

En 2019 Befimmo a réalisé plusieurs transactions importantes dans son portefeuille de projets de (re)développement, conduisant le taux de prélocation de ses projets bureaux (engagés en cours de construction) à 76%.

## Brederode Corner (Bruxelles CBD, Centre)

L'immeuble Brederode Corner (7.000 m²) fait l'objet d'une rénovation lourde, qui sera terminée début 2020.

Befimmo a conclu, en 2018, un bail avec McKinsey & Company d'une durée de 6/9 ans portant sur la prise en occupation de l'entièreté de l'immeuble. Cette transaction confirme la capacité de Befimmo à créer de la valeur en redéveloppant ses immeubles au terme du bail. La qualité du bâtiment ainsi que de sa localisation sont les éléments clés de cette transaction. La prélocation 2 ans avant la fin des travaux illustre la qualité de l'offre du portefeuille de Befimmo dans un marché caractérisé par un manque d'immeubles neufs de qualité (Grade A).

Le coût de construction de l'immeuble s'élève à 22 millions €. Le rendement sur valeur totale d'investissement s'élève à environ 5,5%.

Une certification BREEAM « Excellent » est obtenue en phase « Design ».

## Palais de justice Eupen (Wallonie)

Pour rappel, en 2016, Befimmo avait remporté le marché de promotion de travaux organisé par la Régie des Bâtiments en vue de la mise à disposition d'un nouveau Palais de Justice (environ 7.200 m²) à Eupen.

La première phase des travaux, la démolition du bâtiment existant et la reconstruction d'un nouveau complexe de 5.300 m², a été finalisé en 2018. Le bail de la première phase, d'une durée de 25 ans, a pris cours 2018. La deuxième phase des travaux, la rénovation lourde du bâtiment existant de 1.900 m², s'est achevée en janvier 2020. Le bail de la deuxième phase a dès lors pris cours à ce moment-là et prendra fin en même temps que le bail de la première phase.

Le coût de construction s'élève à 14 millions €. Le rendement sur valeur totale d'investissement est d'environ 5,4%.

## Paradis Express (Liège, Wallonie)

Le projet Paradis Express porte sur la construction d'un éco-quartier assurant une mixité des fonctions de bureaux (21.000 m²), de logements (15.600 m²) et de commerces de proximité (395 m²). Befimmo y prévoit également un espace de coworking Silversquare de 4.000 m². Avec la gare des Guillemins et une nouvelle ligne de tram à proximité, Paradis Express sera un projet de quartier parfaitement intégré, jouissant d'un emplacement privilégié à Liège.

Les travaux ont débuté en juillet 2019 et la construction suit son cours. Befimmo a déjà pré-loué plus de 14.100 m² des 21.000 m² de bureaux à fin mars 2020. La commercialisation avance très bien et la totalité des bureaux devrait dès lors être pré-louée avant la fin de l'année 2020. La livraison de Paradis Express est prévue en 2021.

Befimmo a cédé, fin 2018, l'un des cinq immeubles résidentiels de 5.400 m² en état de futur achèvement à un opérateur spécialisé, développant le concept de coliving (« Young Urban Style »). En novembre 2019, Befimmo et Matexi (promoteur résidentiel) ont signé un accord de coopération portant sur le transfert d'une partie du terrain à développer (0,6 ha) par Matexi. Ce dernier s'occupera du développement des espaces résidentiels, des commerces et horeca. Befimmo développera la partie bureaux de l'éco-quartier en cours de construction.

Le coût de construction de la partie bureaux s'élève à 51 millions €. Le rendement attendu sur valeur totale d'investissement de la partie bureaux devrait être supérieur à 6,0%.

Une certification BREEAM « Excellent » est visée en phase « Design ».

| BUREAUX | INVESTISSEMENT RÉALISÉ EN 2019 | INVESTISSEMENT TOTAL | POURCENTAGE D'ACHÈVEMENT | YIELD ON TOTAL INVESTMENT (LAND INCLUDED) |
|---|---|---|---|---|
| | EN MILLIONS € | EN MILLIONS € | | |
| **Projets engagés en cours** | | | | |
| Brederode Corner (Bruxelles CBD, Centre) | 12,5 | 22 | 77% | ±5,5% |
| Palais de Justice Eupen[1] (Wallonie, Eupen) | 3,1 | 14 | 100% | ±5,4% |
| Paradis Express (partie bureaux) (Wallonie, Liège) | 3,7 | 51 | 17% | > 6% |
| Quatuor (Bruxelles CBD, Nord) | 32,1 | 158 | 34% | > 5,3% |
| ZIN (Bruxelles CBD, Nord) | 23,1 | 375[2] | 10% | ±4,5% (sur toutes les fonctions) |
| **Projets à engager en cours** | | | | |
| WTC 4 (Bruxelles CBD, Nord) | 1,0 | 140 | 15% | |
| PLXL (actuellement « La Plaine ») (Bruxelles décentralisé) | 1,2 | 50 | 3% | |
| **Autres travaux d'investissement** | 17,7 | | | |
| **Total** | 94,4 | | | |

www.befimmo.be

1. La première phase de la construction du Palais de Justice à Eupen s'est terminée au cours de l'année 2018 et le bail a démarré sur cette phase.
2. Coût de construction « all-in » du projet (y compris autres fonctions que bureaux).

## Quatuor (Bruxelles CBD, quartier Nord)

La construction de l'immeuble Quatuor suit son cours, malgré un léger retard du fait de plusieurs imprévus survenus lors des démolitions. Le Quatuor est actuellement pré-loué pour 30% à Beobank pour une durée de 15 ans. La prise en cours du bail est prévue pour fin janvier 2021. La sortie de terre de l'immeuble rend les marque d'intérêt très concrètes. Dans ce cadre, une « marketing box » a été installée sur chantier et des nombreuses visites sont organisées.

Befimmo ouvrira également un espace de coworking de Silversquare dans l'immeuble Quatuor. En plus de ces surfaces de coworking et de bureaux, le Quatuor sera ouvert sur la ville, créant le lien entre le cœur historique de la ville et le quartier Nord. Il offrira des services tels qu'une librairie, une salle de fitness, des restaurants, un espace événementiel, un jardin intérieur, des terrasses sur le toit, un espace éphémère et bien plus encore.

Le coût de construction s'élève à 158 millions € et le rendement attendu sur valeur totale d'investissement serait supérieur à 5,3%.

Une certification BREEAM « Outstanding » est obtenue en phase « Design » pour l'immeuble « The Cloud ». Cette même certification est visée pour l'entièreté du site. L'immeuble « The Cloud » est également présélectionné pour le BREEAM Award 2020.

## ZIN (Bruxelles CBD, quartier Nord)

ZIN est un projet multifonctionnel situé au cœur du quartier Nord qui réunit diverses fonctions d'une manière innovante. Le site se développera sur environ 110.000 m² dont 70.000 m² de bureaux, 5.000 m² de coworking, 111 appartements, 240 chambres d'hôtel, ainsi que des espaces de sport, loisirs, de restauration et de commerces.

En mars 2019, le Gouvernement flamand a attribué à Befimmo le marché public de travaux pour la conception, la construction et la mise à disposition d'un immeuble dans le quartier Nord à Bruxelles. Le bail conclu porte sur la totalité des bureaux (70.000 m²) du projet ZIN. Il débutera en 2023 et aura une durée ferme de 18 ans. La première phase des travaux de démolition a débuté en 2019. La deuxième phase devrait débuter mi-2020 après l'obtention des permis nécessaires. Les travaux se termineront en 2023.

Le coût de construction (toutes fonction inclues) est estimé à 375 millions €. Le rendement brut attendu sur la valeur totale d'investissement devrait s'élever à environ 4,5%.

Une certification BREEAM « Excellent » est visée en phase « Design ».

## PLXL (Bruxelles décentralisé)

Befimmo prépare l'avenir du site de l'actuel immeuble La Plaine (15.180 m²), que Beobank quittera dans le courant du premier semestre 2021 pour s'installer dans son nouveau siège au Quatuor. La Plaine a été le siège de Beobank (anciennement Citibank) pendant 25 ans et est arrivé à la fin d'un premier cycle de vie. Le site est très bien localisé, à côté de la gare d'Etterbeek et en face de la « Vrije Universiteit Brussel ». Befimmo finalise actuellement le nouveau projet et introduira la demande de permis la première moitié de 2020. Avec le nouveau « PLXL », Befimmo réalisera un projet innovant. PLXL permettra de renforcer le lien avec le tissu urbain dans lequel il est implanté. Il offrira des environnements de travail flexibles dont un espace de coworking, un auditoire modulable, un restaurant, un rooftop et un large éventail de services et de facilités (espaces verts, douches, etc.). Le bien-être et la santé de l'utilisateur sont des éléments clés de PLXL. Befimmo vise un BREEAM Outstanding en phase Design pour ce projet.

Quatuor - Bruxelles quartier Nord

En janvier 2020, le projet ZIN a remporté le prix « be.exemplary 2019 », organisé par l'autorité bruxelloise (« Urban.brussels ») dans la catégorie « Grands projets privés ». L'ambition de ce prix est de récompenser les projets immobiliers bruxellois qui sont exemplaires et innovants.

PLXL - Bruxelles décentralisé — image illustrative, projet à introduire

# PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET ÉNERGÉTIQUE

Compte tenu de l'ampleur de son activité immobilière, de son ancrage sur le territoire et de l'usage de ressources, Befimmo continue à agir sur le volet environnemental. Befimmo est sensible aux attentes de ses parties prenantes et a conscience que son impact environnemental se situe à tous les niveaux de son activité et de sa chaîne de valeur comme l'illustre le schéma ci-après.

Befimmo mène une stratégie d'investissements dans laquelle la composante environnementale est intégrée systématiquement, transversalement et au quotidien dans son fonctionnement interne.

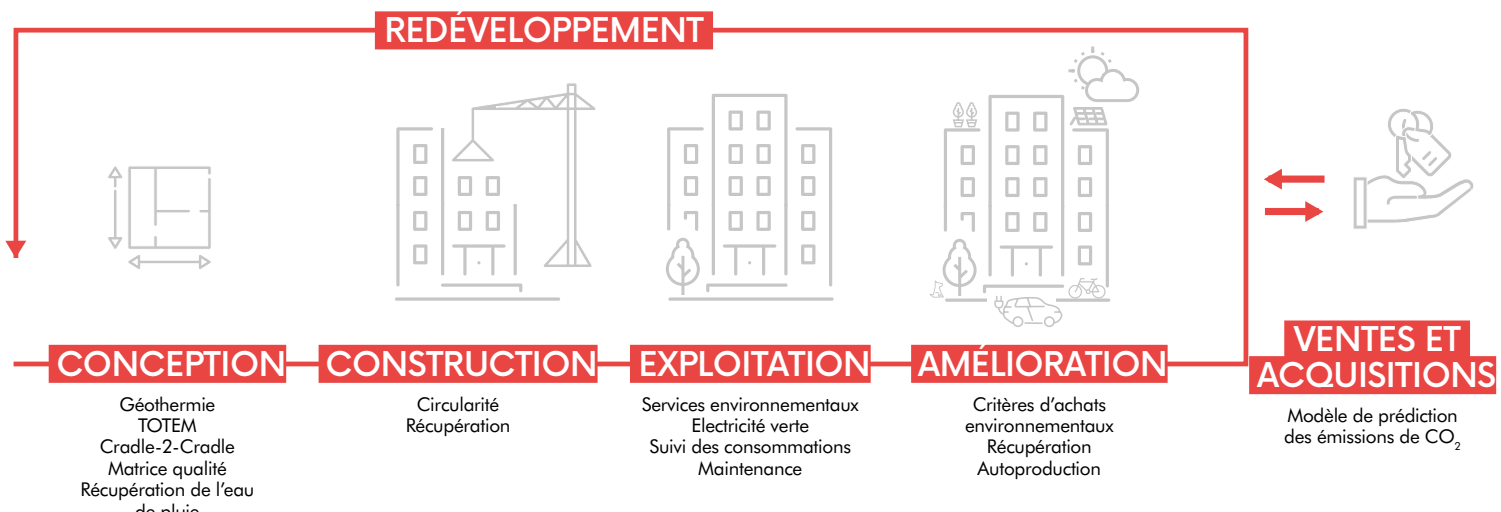
La faisabilité, la rentabilité et le suivi des projets environnementaux liés à l'exploitation du portefeuille sont évalués par la Cellule Technique Environnement composée de 4 spécialistes en la matière.

En collaboration avec les différents pôles immobiliers de Befimmo, ces derniers s'assurent que les standards de Befimmo issus d'une matrice de qualité développée en interne garantissent la performance environnementale attendue et minimisent l'impact environnemental dans ses choix et mode de construction.

Befimmo est consciente qu'une gouvernance efficace sur le long terme suppose une démarche engagée, tournée vers l'anticipation des risques environnementaux que représentent son activité.

En appliquant le principe de précaution et la maîtrise de ses coûts, elle identifie les risques qui pourraient l'affecter et met en place les mesures nécessaires afin de les anticiper et limiter leur impact potentiel.

Cette approche conduit à un renouvellement et une recherche permanente d'une amélioration continue des performances environnementales du portefeuille. Elle permet en outre de viser les objectifs ambitieux de réduction de l'impact environnemental que Befimmo s'est fixés à l'horizon 2030.




Fiche online « Utilisation des ressources »
« Facteurs de risques »

# Émissions de $CO_2e$[1]

En 2017, Befimmo a revu ses objectifs environnementaux liés à l'énergie en partant de la transposition de la consommation énergétique en équivalent $CO_2$ pour l'ensemble de son portefeuille.

Sur base de la méthodologie proposée par la Science Based Targets Initiative (SBTi)[2], contribuant ainsi à la limitation de la hausse de la température moyenne mondiale en dessous de 2°C, des objectifs à long terme ont pu être définis en tenant compte des perspectives de rénovations, d'améliorations et/ou de ventes d'actifs du portefeuille. D'une part, les objectifs de réduction des émissions spécifiques ($CO_2e$ par $m^2$) permettent de fixer un standard de performance énergétique des immeubles du portefeuille. D'autre part, l'objectif d'une quantité absolue « d'émissions de $CO_2e$ évités » permet de valoriser les améliorations énergétiques d'immeubles acquis et rénovés au fil du temps.

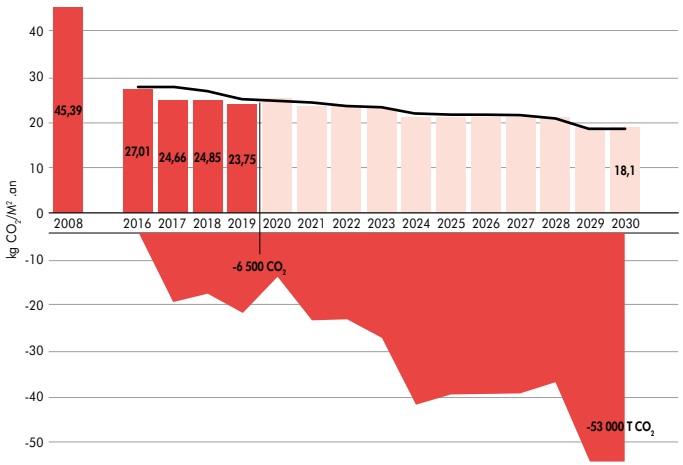
Le modèle de prédiction mis en place en 2017 et revu à l'occasion de chaque décision stratégique a permis de définir les objectifs suivants : à l'horizon 2030, Befimmo s'engage à atteindre un niveau moyen d'émissions de $CO_2e$ au $m^2$ de l'ensemble de son portefeuille égale à 18,1 $kgCO_2e/m^2$, soit une réduction de 33% par rapport à 2016. Cela correspond à éviter un cumul d'émissions de 53.000 $tCO_2e$, soit l'équivalent de 2,3 années des émissions de $CO_2e$ liées à la consommation énergétique du portefeuille (année de référence 2016).

Ces objectifs se déclinent en trois sous-objectifs :

1. réduction de 50% des émissions de $CO_2e$ « maîtrisées »[3] liées au chauffage pour l'ensemble du portefeuille ;
2. réduction de 17% des émissions de $CO_2e$ « maîtrisées » liées aux consommations d'électricité[4] d'installations communes ;
3. réduction de 17% des émissions de $CO_2e$ « non maîtrisées»[5] liées aux consommations d'électricité d'installations privatives (sous la maîtrise des locataires).

En 2019, les efforts fournis ont permis une réduction des émissions spécifiques de $CO_2e$ liées à l'énergie de 12% par rapport à 2016. Cette réduction représente un volume de 6.500 $tCO_2e$ cumulé évité (depuis 2016). Ces résultats sont parfaitement en ligne avec les valeurs issues du modèle de prédiction.

**PERSPECTIVES À 2030**




**RÉSULTATS 2019 ET PERSPECTIVES À 2030[6]**

| ANNÉE | 2016 VALEUR DE RÉFÉRENCE | 2019 | OBJECTIF 2030 |
|---|---|---|---|
| $CO_2e$ évité cumulé depuis 2016 (en $tCO_2e$) | - | 6 500 | 53 000 |
| Émissions de $CO_2e$ spécifiques moyen (en $kgCO_2e/m^2$) | 27,01 | 23,75 | -33% |
| a. liées au chauffage | 14,44 | 12,83 | -50% |
| b. liées aux consommations d'électricité d'installations maîtrisées | 5,47 | 4,58 | -17% |
| *Dont compensé* | *5,42* | *4,55* | |
| c. liées aux consommations d'électricité d'installations non-maîtrisées | 7,11 | 6,60 | -17% |
| *Dont compensé* | *6,64* | *6,36* | |

Fiche online « Utilisation des ressources : eau / énergie / émissions de $CO_2e$ »

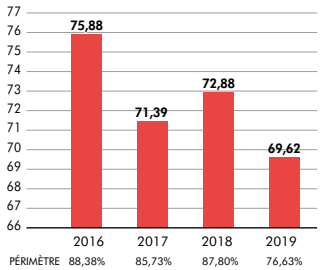
1. Voir méthodologie à l'Annexe VI du Rapport et les tableaux détaillés sur le site internet de Befimmo.
2. http://sciencebasedtargets.org/
3. Befimmo exerce un contrôle et/ou une influence directe sur les émissions liées au fonctionnement des installations concernées (ascenseurs, éclairage commun, ventilation, etc.).
4. Le modèle considère des facteurs d'émissions « location-based » ne prenant pas en compte les éventuelles contrats de fourniture d'énergie verte, sans émissions de $CO_2e$.
5. Befimmo n'a pas le contrôle et/ou une influence directe sur les émissions liées au fonctionnement des installations concernées (installations privatives).
6. Le calcul des émissions spécifiques entre 2016 et 2019 est basé sur des données réelles non normalisées en fonction du climat. Le calcul des émissions spécifiques projetées de 2020 à 2030 est basé sur des émissions normalisées par rapport à l'année de référence.

# Consommation d'énergie - autoproduction[1] - énergie renouvelable

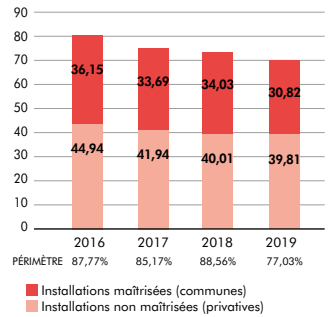
La performance énergétique des immeubles joue un rôle très important pour atteindre les objectifs ambitieux de réduction des émissions de $CO_2e$ que Befimmo s'est fixés à l'horizon 2030.

Poursuivre les démarches de réduction des consommations énergétiques des bâtiments en exploitation en veillant à leur bonne conduite et au confort des occupants reste une priorité pour Befimmo. Développer ou redévelopper et mettre sur le marché de nouveaux immeubles hautement performants constitue une action essentielle et indispensable sans laquelle Befimmo ne peut atteindre les objectifs de réduction qu'elle s'est fixée. Les équipes travaillent la main dans la main pour relever ces défis.

**CONSOMMATION SPÉCIFIQUE DIRECTE D'ÉNERGIE (KWH/M²)**




**CONSOMMATION SPÉCIFIQUE INDIRECTE D'ÉNERGIE (KWH/M²)**




En ce qui concerne les consommations spécifiques d'énergie directes et indirectes on observe respectivement une réduction de presque 4% et 10% en 2019 par rapport à 2018.

Ces dernières sont d'une part justifiées par les investissements continus réalisés pour améliorer et optimiser le fonctionnement des installations techniques existantes mais surtout liées à la stratégie de rajeunissement du portefeuille de Befimmo. D'ici à l'horizon 2024, plus ou moins 50% de la surface du portefeuille à Bruxelles aura moins de 5 ans! Les anciens immeubles, moins performants malgré les améliorations apportées par le passé seront progressivement rénovés et remplacés, à terme, par des bâtiments plus performants que ce qu'impose la législation. De cette manière Befimmo anticipe et s'aligne sur la vision politique Européenne en matière de construction durable.

Le modèle de prédiction développé par Befimmo permet aujourd'hui de confirmer l'objectif de diminution de 50% des émissions liées à l'énergie directe et de 17% des émissions liées aux consommations d'électricité d'installations communes d'ici à 2030. L'atteinte de ces objectifs ambitieux suppose une démarche de transition de l'utilisation de dispositifs fonctionnant sur base des énergies fossiles vers des dispositifs alternatifs tels que la géothermie et/ou des pompes à chaleur. Il suppose également une augmentation de l'autoproduction d'énergie renouvelable.

Les travaux de construction en cours des projets Quatuor et ZIN dans l'espace Nord à Bruxelles intègrent le principe de la géothermie. Ils visent à concevoir des immeubles de bureaux innovants, durables, à faible consommation d'énergie et avec un excellent confort thermique.

Le recours à ce type de technique devrait permettre de réduire de 20 à 30% la consommation d'énergie et les émissions de $CO_2e$ par rapport à une solution « traditionnelle » où l'entièreté des besoins en chaud et en froid seraient couverts par des installations conventionnelles (chaudières à condensation et machines frigorifiques).

Compte tenu de ce constat très positif Befimmo a initié en 2019 une étude sur le potentiel et la faisabilité de développer de nouveaux projets basés sur le principe de la géothermie dans son portefeuille existant. Lors de chaque projet de rénovation le recours à la géothermie est donc évalué.

Par ailleurs, consciente de l'impact que les dérèglements climatiques annoncés pourraient avoir sur les consommations nécessaires pour assurer le confort de ses locataires, Befimmo étudie également toutes les mesures architecturales et techniques pour limiter les risques de surchauffe diminuant ainsi la nécessité d'utilisation de machines de froid, fut-ce-t-elles hautement performantes.

Befimmo souhaite également limiter ses émissions de $CO_2e$, notamment en continuant ses investissements en production d'énergie renouvelable.

Sur base de la configuration des immeubles et des éventuels subsides accordés en fonction de la situation géographique de ces derniers, une mise à jour de l'étude du potentiel photovoltaïque du portefeuille réalisée en 2017 a été initiée en 2019.

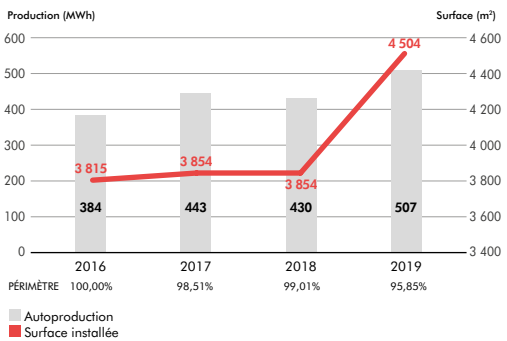
L'ensemble des sites identifiés au cours de cette année 2019 et à haut potentiel d'installation ou d'extension ont été équipés de nouvelles installations d'autoproduction. Ces travaux relatifs à deux immeubles situés à Bruxelles représentent une surface supplémentaire de ±650 m² de panneaux solaires qui s'est ajoutée aux 3.854 m² de panneaux déjà installés.

L'autoproduction de l'ensemble de ces installations a permis de couvrir fin 2019 les besoins en électricité équivalant à la consommation annuelle de 150 ménages[1].

Par ailleurs de nouveaux sites d'installation ont été identifiés et feront l'objet en 2020 d'études de faisabilités détaillées.

1. Un ménage belge consomme en moyenne 3.500 kwh par an (source: www.energuide.be).

**PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES**




L'objectif de Befimmo étant également de réduire ses consommations d'électricité, les objectifs de réduction des émissions de $CO_2$e à l'horizon 2030 ne tiennent pas compte de l'impact positif lié à la consommation d'électricité verte.

Cependant, dans l'attente de l'atteinte de son objectif de réduction des émissions de $CO_2$e d'ici 2030, Befimmo limite son impact environnemental en souscrivant à un contrat de fourniture d'électricité verte pour couvrir les consommations des installations maîtrisées de ses immeubles. En 2019, 98% des surfaces du portefeuille étaient couvertes par un tel contrat de fourniture.

Par ailleurs, Befimmo a également l'objectif de couvrir les consommations non maîtrisées via un contrat de fourniture d'électricité verte en reprenant, quand cela est techniquement et administrativement possible, les contrats de fourniture d'énergie à son nom.

Courant 2018, Befimmo a repris 46 compteurs de fourniture d'électricité privative aux conditions identiques à son contrat de fourniture en énergie verte. Cette démarche est désormais appliquée systématiquement à l'occasion de changement d'occupant. En 2019 cette approche a concerné une dizaine de compteurs.

Cette démarche positive sera reconduite en 2020 avec pour objectif d'atteindre une fourniture d'énergie 100% verte d'ici 2021.

## Consommation d'eau

Befimmo considère que la consommation d'eau est un sujet important. En tant que propriétaire responsable d'un important portefeuille d'immeubles, elle estime de son devoir d'être très attentive à la bonne gestion et préservation de cette ressource.

Elle prête donc une attention particulière pour chacun des projets qu'elle développe à l'intégration de systèmes de récupération d'eau, de détection de fuite, et à la mise en œuvre d'appareils à faible consommation conformément aux standards internes repris dans sa matrice de qualité. Cette dernière intègre notamment les directives prévues par la certification BREEAM que Befimmo applique à ses projets.

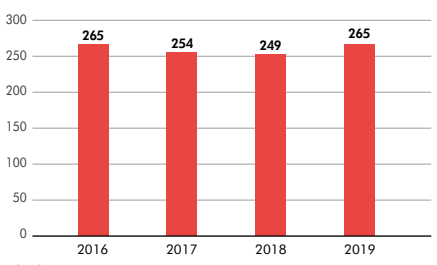
Les consommations spécifiques (litres/m²) de 2019 sont en hausse de 6% par rapport à 2018 et retrouvent un niveau équivalent à celui de 2016, passant de 249 l/m² à 265 l/m². Cette différence s'explique en partie par l'augmentation du nombre de surfaces offrant de la restauration dans le portefeuille.

Befimmo maintient cependant comme objectif de réduire la consommation spécifique d'eau de son portefeuille de 15% par rapport à 2016 d'ici à 2030. Elle veillera à poursuivre le suivi des consommations, à remplacer le matériel obsolète par du matériel performant et à sensibiliser les utilisateurs et sociétés de maintenance à une utilisation rationnelle de l'eau. Le cas échéant elle étudiera l'intérêt de mettre en place une segmentation pour distinguer les surfaces de bureau des autres activités consommatrices d'eau dans son portefeuille.

Par ailleurs une comptabilité détaillée, la gestion du système de télémonitoring (installé suivant les possibilités) et un suivi permanent au moyen de systèmes d'alertes en vue d'une optimalisation des consommations et une limitation de l'impact des fuites sont assurés par le Green Adviser de Befimmo.

Les tableaux complets des consommations absolues et spécifiques d'eau du portefeuille sont publiés sur le site internet de Befimmo[1].

**CONSOMMATION D'EAU (LITRES/M²)[2]**




1. http://www.befimmo.be/fr/rse/enjeux-et-axes-strategiques.
2. Hors données d'un centre fitness situé dans un immeuble du portefeuille.

# Durabilité et économie circulaire

A toutes les étapes de son cycle de vie, l'immeuble génère des flux importants de matériaux.

La stratégie en termes d'utilisation des ressources mise en place par Befimmo vise à réduire l'impact environnemental de ces différents flux en intégrant les principes du bâtiment durable et de l'économie circulaire à chaque phase du cycle de vie d'un immeuble.

En pratique, ces principes ont été intégrés dans une charte d'achats responsables et une matrice qualité. Cette matrice est le fruit d'une collaboration continue entre les différents pôles immobiliers de Befimmo (Commercial Management, Environnemental Management, Property Management, Services & Facilities, Project Development) et reprend les exigences techniques minimales de Befimmo applicables à tous les projets de rénovation ou de construction, ainsi qu'aux actifs en exploitation. Pour la plupart, ces exigences vont au-delà des normes et réglementations en vigueur ; on y trouve, entre autres, l'obligation de réaliser un inventaire pour le réemploi, d'envisager le désassemblage et la déconstruction future dès la conception, d'envisager l'utilisation de matériaux de récupération et/ou disposant d'une certification environnementale et d'utiliser l'outil TOTEM[1].

Cet outil développé par les pouvoirs publics permet, pour les chantiers importants, d'estimer et de comparer l'impact sociétal global de différents scénarios de construction ou rénovation.

## Déchets de chantier

Depuis plusieurs années, Befimmo réalise le suivi des déchets de chantier (quantité et type de traitement) pour en assurer la traçabilité, comme le détaille le tableau ci-après.

Si depuis quelques années des efforts conséquents ont été réalisés en termes de recyclage[2] à présent Befimmo veut s'atteler à limiter les flux de déchets, notamment :

- en considérant systématiquement la réutilisation de la structure d'un bâtiment à redévelopper et le réemploi, dans le projet, d'un maximum d'éléments ;
- en valorisant la part la plus importante possible des matériaux qui ne peuvent être conservés dans le projet dans des filières de réemploi.

Ainsi, le projet de rénovation des tours WTC 1 et 2 - désormais dénommé ZIN -, à Bruxelles, dans le Quartier Nord, prévoit de conserver 65% du bâti existant.

En 2019, ce sont plus de 900 tonnes qui ont été évacuées vers la filière de réemploi lors de la phase de déconstruction.

Befimmo établit également des contrats d'entreprises et vise des niveaux de certification BREEAM qui exigent des entrepreneurs une très grande rigueur dans la gestion et la traçabilité des déchets générés par les chantiers. L'ensemble des parties prenantes concernées par le projet est impliqué et sensibilisé au tri des déchets. Des plans de gestion de déchets sont dressés par des bureaux d'études spécialisés tel que l'assesseur Breeam tandis que des coordinateurs environnementaux sont désignés pour veiller à la bonne application et au respect de la réglementation environnementale.

**DÉCHETS DE CHANTIER (EN TONNES)**

| | 2019 | | 2018 | | 2017 | | 2016 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Total** | **91 935** | **100%** | **52 574** | **100%** | **9 591** | **100%** | **1 641** | **100%** |
| Dont recyclés | 74 548 | 81,1% | 52 076 | 99,1% | 9 201 | 96,0% | 1 554 | 94,8% |
| Dont réutilisés | 925 | 1,0% | 41 | 0,1% | 17 | 0,2% | 36 | 2,2% |
| Dont compostés | 1 | 0,0% | - | 0,0% | 2 | 0,0% | - | 0,0% |
| Dont incinérés | 672 | 0,7% | 420 | 0,8% | 353 | 3,6% | 45 | 2,8% |
| Dont enfouis ou mis en décharge | 15 791 | 17,2% | 38 | 0,1% | 18 | 0,2% | 4 | 0,3% |

1. www.totem-building.be
2. En 2019, la diminution du taux global de recyclage et l'augmentation de la part mise en décharge ou en centre d'enfouissement est dûe en grande partie à l'excavation des terres d'un chantier exceptionnel et aux mesures prises pour dépolluer le sol.

## Bâtiment ZIN : exemple de circularité

Dans le cadre du projet de redéveloppement ZIN, une attention particulière a été portée à la circularité selon ce que Befimmo a appelé l'approche des 4R :

- REUSE : réutilisation maximale de matériaux sur place ou sur d'autres projets.
- REVIVE : amélioration de la structure existante et de son environnement.
- RECYCLE : lorsqu'on ne peut réutiliser, transformer assurer d'autres applications.
- RETHINK : conception écologique et utilisation de matériaux Cradle-to-Cradle (C2C)[1].

En 2019, dans le cadre de la phase de curage des tours WTC 1 et 2, un travail important a été réalisé pour trouver des repreneurs pour un maximum de matériaux à évacuer. Les matériaux qui seront réemployés dans le projet futur ont été stockés dans un espace proche du chantier et différentes filières de récupération ont pu être activées pour les matériaux restants.

A titre d'exemples :

- 120 mètres de chemins de câbles, 60 armatures d'éclairage TL, 120 cloisons (panneaux de bois et isolation) et 10 portes coupe-feu ont été repris par une école bruxelloise pour un projet de construction ;
- 46 tonnes de panneaux de bois seront réutilisées par une entreprise spécialisée dans la construction de mobilier avec des matériaux récupérés ;
- 209 tonnes de dalles de faux plancher ont été reprises pour une réutilisation dans un autre bâtiment ;
- 32 tonnes de dalles de sol silex ont été récupérées par une entreprise générale de construction pour l'un de ses projets ;
- 600 luminaires ont été repris par un fabricant pour être reconditionnés et remis sur le marché.

En parallèle, dans le cadre de son axe stratégique « Exemplarité », Befimmo a poursuivi les démarches entreprises pour stimuler et informer les fournisseurs potentiels du futur bâtiment et pour convaincre ceux qui ne l'étaient pas encore, d'envisager la certification environnementale de leurs produits. Ces démarches ont déjà abouti en 2019 à la certification Cradle to Cradle (C2C)[1] d'un acteur important du secteur du béton préfabriqué et seront poursuivies en 2020.

## Gestion des déchets d'immeubles en exploitation

Le tableau ci-après reprend l'évolution des quantités et du traitement de déchets d'exploitation.

Après une chute importante en 2018, le taux de recyclage des déchets des immeubles en exploitation s'est nettement amélioré de 47,6% en 2018 à 61,1% en 2019. L'évolution positive du taux de recyclage confirme la pertinence du contrat de gestion des déchets qui inclus une sensibilisation des utilisateurs au tri des déchets. Ce contrat couvre actuellement 45% de la surface du portefeuille.

**DÉCHETS D'EXPLOITATION (EN TONNES)**

| | 2019 | | 2018 | | 2017 | | 2016 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Total** | **1 642** | **100%** | **2 188** | **100%** | **2 347** | **100%** | **1 644** | **100%** |
| Dont recyclés | 1 004 | 61,1% | 1 045 | 47,8% | 1358 | 58,1% | 873 | 53,1% |
| Dont réutilisés | - | 0,0% | - | 0,0% | - | 0,0% | - | 0,0% |
| Dont compostés | 1 | 0,1% | - | 0,0% | - | 0,0% | 5 | 0,3% |
| Dont incinérés | 636 | 38,7% | 1143 | 52,2% | 989 | 42,1% | 767 | 46,6% |
| Dont enfouis ou mis en décharge | - | 0,0% | - | 0,0% | - | 0,0% | - | 0,0% |

ZIN - Bruxelles quartier Nord

1. Cradle-to-Cradle (C2C) est une partie de l'écoconception mais aussi un concept d'éthique environnementale ou de philosophie de la production industrielle qui intègre, à tous les niveaux, de la conception, de la production et de la réutilisation du produit, une exigence écologique dont le principe est zéro pollution et 100% de réutilisation en fin de vie.

# Certification et conformité

Afin de limiter les troubles éventuels occasionnés par ses activités et de préserver la qualité de l'environnement, Befimmo veille à garantir l'exploitation de son portefeuille en conformité avec les normes et réglementations en vigueur.

Depuis 2010, Befimmo a mis en place un Système de Management Environnemental (SME) basé sur la norme ISO 14001 (2015).

Dans une optique d'amélioration continue, des audits internes et externes du système de management (SME) ont été réalisés durant l'année 2019. Ces derniers ont mené à la mise en place de mesures d'améliorations du SME essentiellement axées sur un renforcement de l'implication des membres de l'équipe à tous les niveaux.

Befimmo vise une performance environnementale qui va au-delà des exigences réglementaires. Dans cette optique, Befimmo applique depuis 2010 pour l'ensemble de son portefeuille tant en construction et rénovation qu'en exploitation la méthode la plus utilisée au monde d'évaluation de la performance environnementale des immeubles développée par la Environmental Assessment Method (BRE).

Compte tenu de l'évolution de sa stratégie en lien direct avec les attentes de ses parties prenantes Befimmo a évalué en 2019 plusieurs autres certifications intéressantes. Son intention pour 2020 sera de tester celles-ci sur plusieurs projets qu'elle a l'intention de redévelopper.

## Niveau de certification BREEAM du portefeuille[1]

### IMMEUBLES EN TRAVAUX

| | DESIGN | | POST CONSTRUCTION | |
|---|---|---|---|---|
| RATING | SURFACE | #IMMEUBLES | SURFACE | #IMMEUBLES |
| Outstanding | 72 725 | 2 | | |
| Excellent | 95 413 | 6 | 47 736 | 3 |
| Very Good | 15 204 | 4 | 56 381 | 6 |
| Good | 7 749 | 3 | 4 623 | 1 |
| **Total** | **191 091** | **15** | **108 740** | **10** |

### IMMEUBLES EN EXPLOITATION

| | IN-USE ASSET | | IN-USE MANAGEMENT | |
|---|---|---|---|---|
| RATING | SURFACE | #IMMEUBLES | SURFACE | #IMMEUBLES |
| Very Good | 26 586 | 6 | 85 859 | 3 |
| Good | 447 505 | 56 | 52 722 | 3 |
| Pass | 10 108 | 1 | 298 290 | 48 |
| Acceptable | 0 | 0 | 22 524 | 6 |
| Non certifié | 416 913 | 49 | 441 717 | 52 |
| **Total** | **901 112** | **112** | **901 112** | **112** |

« Ce qui rend le projet ZIN unique et innovant c'est le mélange horizontal des fonctions et l'ambition de maintenir une vie et une animation continue pour redynamiser un quartier monofonctionnel. Oser ce pari fort et être un des premiers à participer au changement d'image d'un quartier est extrêmement valorisant et motivant. »

**FRÉDÉRIC TOURNÉ –**
**HEAD OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT**

Fiche online « Certification & Conformité environnementale »

« Glossaire »

1. La date de validité de certains certificats BREEAM est expirée. Une mise à jour de ces derniers ne sera réalisée que lorsque des travaux justifiant une amélioration du score auront été réalisés.

| VÉRIFICATION EXTERNE | EPRA SUSTAINABILITY PERFORMANCE MEASURES | GRI STANDARD & CRESD INDICATOR CODE | DONNÉES 2019 | DONNÉES 2018 | PAGE(S) RFA 2019[1] |
|---|---|---|---|---|---|
| **Environmental sustainability performance measures** | | | | | |
| V | Elec-Abs non normalisées | 302-1 | 54,70 GWh | 62,74 GWh | 67, 68 |
| V | Elec-LfL non normalisées | 302-1 | 49,5 GWh | 50,72 GWh | 67, 68 |
| V | DH&C-Abs normalisées | 302-1 | 2,21 GWh | 2,55 GWh | 67, 68 |
| V | DH&C-LfL normalisées | 302-1 | 2,55 GWh | 2,55 GWh | 67, 68 |
| V | Fuels-Abs normalisées | 302-1 | 57,81 GWh | 66,10 GWh | 67, 68 |
| V | Fuels-LfL normalisées | 302-1 | 51,8 GWh | 52,6 GWh | 67, 68 |
| V | Energy-Int non normalisées | CRE1 | 143 kWh/m² | 142,6 kWh/m² | 67, 68 |
| V | GHG-Dir-Abs | 305-1 | 10 422 t $CO_2$e | 11 957 t $CO_2$e | 66, 118, 119 |
| V | GHG-Indir-Abs | 305-2 | 471 t $CO_2$e | 584 t $CO_2$e | 66 |
| V | GHG-Dir-LfL | 305-1 | 9 357 t $CO_2$e | 9 566 t $CO_2$e | 66, 118, 119 |
| V | GHG-Indir-LfL | 305-2 | 454 t $CO_2$e | 576 t $CO_2$e | 66 |
| V | GHG-Int | CRE3 | 13,8 kg $CO_2$e/m² | 14,6 kg $CO_2$e/m² | 66 |
| V | Water-Abs | 303-1 | 181 179 m³ | 223 277 m³ | 68 |
| V | Water-LfL | 303-1 | 152 548 m³ | 154 745 m³ | 68 |
| V | Water-Int | CRE2 | 265,48 l/m² | 249,07 l/m² | 68 |
| V | Waste-Abs[2] | 306-2 | Recyclé : 75 552 tonnes | Recyclé : 53 121 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Réutilisé : 925 tonnes | Réutilisé : 41 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Composté : 2 tonnes | Composté : 0 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Incinéré : 1 308 tonnes | Incinéré : 1 563 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Enfoui ou mis en décharge : 15 791 tonnes | Enfoui ou mis en décharge : 38 tonnes | 69, 70 |
| V | Waste-LfL[2] | 306-2 | Recyclé : 12 864 tonnes | Recyclé : 52 937 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Réutilisé : 11 tonnes | Réutilisé : 41 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Composté : 1 tonne | Composté : 0 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Incinéré : 914 tonnes | Incinéré : 1 111 tonnes | 69, 70 |
| V | | | Enfoui ou mis en décharge : 1 tonne | Enfoui ou mis en décharge : 38 tonnes | 69, 70 |
| V | Cert-Tot | CRE8 | BREEAM Design \| Outstanding \| 2 immeubles | BREEAM Design \| Outstanding \| 1 immeuble | 71 |
| V | | | BREEAM Design \| Excellent \| 6 immeubles | BREEAM Design \| Excellent \| 5 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM Design \| Very Good \| 4 immeubles | BREEAM Design \| Very Good \| 4 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM Design \| Good \| 3 immeubles | BREEAM Design \| Good \| 1 immeuble | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Asset) \| Very Good \| 6 immeubles | BREEAM In-Use (Asset) \| Very Good \| 5 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Asset) \| Good \| 56 immeubles | BREEAM In-Use (Asset) \| Good \| 56 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Asset) \| Pass \| 1 immeuble | BREEAM In-Use (Asset) \| Pass \| 2 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Asset) \| Non certifié \| 49 immeubles | BREEAM In-Use (Asset) \| Non certifié \| 50 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Management) \| Very Good \| 3 immeubles | BREEAM In-Use (Management) \| Very Good \| 3 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Management) \| Good \| 3 immeubles | BREEAM In-Use (Management) \| Good \| 2 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Management) \| Pass \| 48 immeubles | BREEAM In-Use (Management) \| Pass \| 49 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Management) \| Acceptable \| 6 immeubles | BREEAM In-Use (Management) \| Acceptable \| 6 immeubles | 71 |
| V | | | BREEAM In-Use (Management) \| Non certifié \| 52 immeubles | BREEAM In-Use (Management) \| Non certifié \| 53 immeubles | 71 |
| **Social Performance Measures** | | | | | |
| V | Diversity-Emp M/F | 405-1 | 53% (M) - 47% (F) | 50% (M) - 50% (F) | 112 |
| V | Diversity-Pay[3] [M/F] | 405-2 | -5,35% | -1,03% | 112 |
| V | Emp-Training | 404-1 | 33 heures/an | 43 heures/an | 112 |
| V | Emp-Dev | 404-3 | 100% | 100% | 112 |
| V | Emp-Turnover - new arrivals (total number) | 401-1 | 9 | 8 | 112, 114 |
| V | Emp-Turnover - new arrivals (rate) | 401-1 | 10,5% | 9,3% | 112 |
| V | Emp-Turnover - Turnover (total number) | 401-1 | 9 | 3 | 112, 114 |
| V | Emp-Turnover - Turnover (rate) | 401-1 | 10,5% | 3,5% | 112 |
| V | H&S Emp - Lost day rate | 403-2 | 0,0% | 0,1% | 115 |
| V | H&S Emp - Injury rate | 403-2 | 0,0% | 0,0% | 115 |
| V | H&S Emp - Absentee rate | 403-2 | 4,1% | 3,6% | 115 |
| V | H&S Emp - Absentee rate (short term) | 403-2 | 2,3% | 2,6% | 115 |
| V | H&S Emp - number of work related fatalities | 403-2 | 0 | 0 | 115 |
| V | H&S-Asset | 416-1 | 92% | 86% | 37 |
| V | H&S-Comp | 416-2 | 1 | 4 | 37 |
| V | Comty-Eng | 413-1 | 25%[4] | 27%[4] | 37, 117 |
| **Governance Performance Measures** | | | | | |
| V | Gov-Board | 102-22 | 10 | 10 | 122 |
| N/A | Gov-Select | 102-24 | Narrative on process | Narrative on process | 127 |
| N/A | Gov-Col | 102-25 | Narrative on process | Narrative on process | 145, 146, 147 |

1. Les tableaux complets d'indicateurs environnementaux du portefeuille sont publiés sur le site internet de Befimmo (www.befimmo.be).
2. Déchets liés aux immeubles en chantier (travaux) et en exploitation.
3. Catégorie des managers.
4. La valeur de l'indicateur est notamment directement liée et/ou influencée par le nombre de demandes de permis qui sont fonction des projets en cours de réalisation et/ou de développement.

# L'équipe

LES 3 FONDEMENTS DE NOTRE PHILOSOPHIE RH 111
TALENTS 112
BIEN-ÊTRE 115
COMMUNAUTÉ 117
IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE L'ÉQUIPE 118

Team building Befimmo

# LES 3 FONDEMENTS DE NOTRE PHILOSOPHIE RH

Befimmo est avant toute chose une équipe stable et extrêmement impliquée. Les valeurs de la Société, Professionnalisme, Engagement, Esprit d'Équipe et Humanité, se vivent au quotidien.

Elles sont également au cœur de chacun des trois fondements de la philosophie RH de Befimmo.

## TALENTS

En investissant dans le développement continu de l'équipe, tant à titre individuel que collectif, Befimmo s'offre le privilège d'une équipe stable, extrêmement motivée, experte et consciente des enjeux futurs, tant en termes d'évolution de son métier que relationnels. Dans un monde qui change de plus en plus vite, il est aussi indispensable d'identifier et attirer les meilleurs talents, porteurs de la transformation et des compétences de demain. Befimmo encourage la diversité, source d'échange et de créativité. Qui, mieux qu'une équipe diversifiée, pourra répondre aux demandes évolutives et variées du monde du travail de demain?

## 3 FONDEMENTS RH

## BIEN-ÊTRE

Le bien-être est un pilier central du monde du travail de demain. Bien-être physique, dans des environnements agréables, ergonomiques, bien équipés et sécurisants. Bien-être psychosocial, avec un niveau de flexibilité permettant à chacun d'atteindre son propre équilibre. Si Befimmo souhaite aller au-delà de ces principes de base et créer dans ses immeubles des environnements agréables et inspirants, n'est-il pas logique qu'elle le fasse avant toute chose pour sa propre équipe?

## COMMUNAUTÉ

La notion de communauté s'entend chez Befimmo à deux niveaux. D'abord dans la stimulation de ce que partagent au quotidien les membres de l'équipe et dans le renforcement des liens qui les unissent entre eux et à Befimmo. Ensuite, dans l'impact que Befimmo et son équipe cherchent à avoir sur le monde qui les entoure, la communauté au sens le plus large, en tant qu'acteur sociétal responsable.

Team building Befimmo

# TALENTS

## Développer l'équipe, individuellement et collectivement

- Un accent important mis sur la formation, qu'elle soit orientée métier, « soft skills » ou développement personnel, innovation, sécurité, IT, langues ou environnement. Chaque nouveau collaborateur est formé à la politique de Responsabilité Sociétale de Befimmo.
- Des possibilités de mobilité interne et la gestion des talents, garants d'un « turnover » limité et d'un taux de motivation exemplaire dans l'équipe.
- En plus d'un dialogue permanent, une évaluation annuelle de toute l'équipe, orientée vers le dialogue et le développement des collaborateurs.

## Identifier, attirer et retenir les bonnes personnes

- Une politique de recrutement fondée tout autant sur le partage des valeurs, que sur les « soft skills » et les compétences techniques.
- Une politique salariale alignée, ouverte et diversifiée, comprenant, outre les éléments de rémunérations, un ensemble d'avantages extra-légaux tels qu'un régime de pension complet, une large couverture en matière de soins de santé, une mobilité flexible, ainsi que plusieurs avantages collectifs liés au bien-être.

## Encourager la diversité et l'inclusion

**Diversité :** les caractéristiques visibles et non-visibles de chaque individu

**Inclusion :** joindre les différentes caractéristiques de chacun afin d'atteindre un but commun

- Une parité homme-femme chez Befimmo et dans son Comité exécutif (50-50%).
- Une politique de recrutement ouverte à la diversité, aucun critère de sélection relié directement ou indirectement à des considérations de genre, d'âge, d'origine, de conviction ou d'orientation sexuelle.
- Un traitement équitable homme-femme garanti par la politique salariale, fondée uniquement sur des critères « gender-free », tels que la cohérence interne et des benchmarks sectoriels.
- Une réflexion permanente en terme de diversité et d'inclusion à travers des groupes de travail transversaux dans le cadre du processus d'innovation au sein de la Société.
- Un lien direct avec les valeurs fondamentales de Befimmo.
- Une opposition explicite à toute forme de discrimination à travers un code d'éthique qui indique la position de Befimmo quant à l'importance d'un dialogue transparent et de la non-discrimination.

Fiche online « Éthique »
« Code d'éthique »

**86** COLLABORATEURS[1]
DONT TOUS BÉNÉFICIENT D'UN STATUT D'EMPLOYÉS ET D'UN CONTRAT À DURÉE INDÉTERMINÉE

**9** NOUVEAUX COLLABORATEURS
DONT 7 HOMMES ET 2 FEMMES, ÂGE MOYEN DE 40 ANS (NEW HIRE RATE EPRA : 10,5%)

**100 %**
DE COLLABORATEURS ÉVALUÉS ANNUELLEMENT

**53 %** HOMMES
**47 %** FEMMES
MIXITÉ

**9** DÉPARTS
DONT 4 HOMMES ET 5 FEMMES, DONT UN DÉPART À LA PENSION, CINQ DÉMISSIONS ET TROIS LICENCIEMENTS, ÂGE MOYEN DE 41 ANS (TURNOVER RATE EPRA: 10,5%)

**-5,4 %**
WAGE GAP POUR LES MANAGERS[2]

**32,6** HEURES
DE FORMATION PAR PERSONNE POUR UN BUDGET MOYEN DE 1.750,9 €/AN (IT & LANGUES COMPRIS)

**6,3** ANNÉES
ANCIENNETÉ MOYENNE

**2** CAS
DE MOBILITÉ INTERNE EN 2019

**41** ANS
ÂGE MOYEN

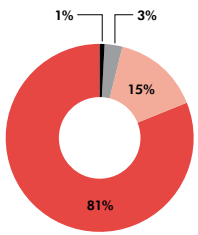
### Focus sur 2019

- Deuxième bilan de rémunération individuel pour chacun, qui donne une vue globale et transparente à chaque membre de l'équipe sur les différents éléments de son package.
- Deuxième plan d'octroi instaurant des avantages non récurrents liés aux résultats suivant la Convention Collective de Travail n°90, avec des objectifs liés à la Responsabilité Sociétale.

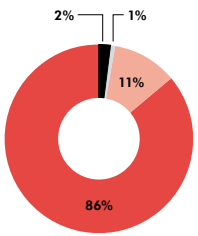
1. À l'exclusion du Comité exécutif et des consultants.
2. L'exercice a été effectué sur la population des managers qui est la seule à offrir un bon niveau de comparabilité en termes de niveau de responsabilité.

## Extrait de l'enquête de satisfaction à l'équipe 2019

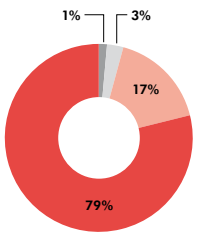
JE SUIS MOTIVÉ



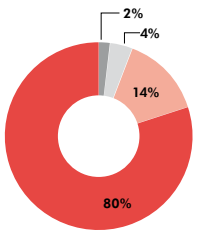

MA FONCTION M'INTÉRESSE



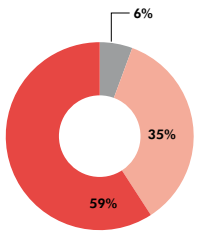

JE SUIS FIER DE TRAVAILLER POUR LA SOCIÉTÉ



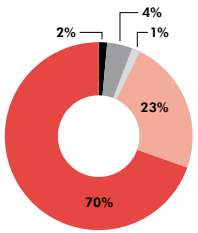

JE RECOMMANDERAIS BEFIMMO EN TANT QU'EMPLOYEUR À UNE CONNAISSANCE




DANS NOTRE SOCIÉTÉ, LE TRAVAIL D'ÉQUIPE EST ENCOURAGÉ




JE SUIS SATISFAIT DES AVANTAGES EXTRA-LÉGAUX[1] OFFERTS PAR BEFIMMO



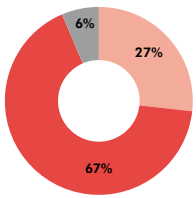

- Pas du tout d'accord
- Pas tout à fait d'accord
- Mitigé
- Un peu d'accord
- Tout à fait d'accord
- Ma connaissance de la Société ne me permet pas de répondre à cette question

Team building Befimmo

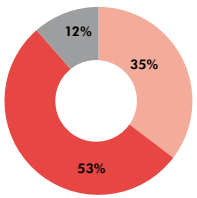
1. Assurances santé, plan de pension, chèques repas, écochèques, etc.

## RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATIONS EN DEHORS DES HEURES DE LANGUE ET DES HEURES DE BUREAUTIQUE IT

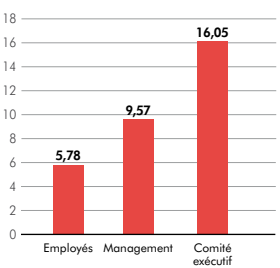
### MANAGER



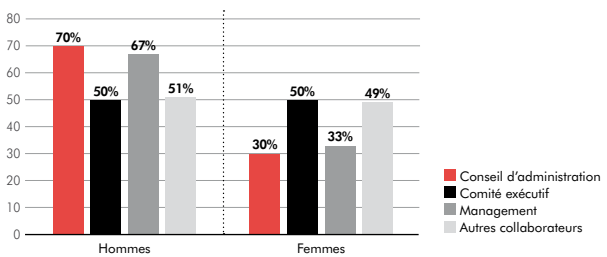

### EMPLOYÉ



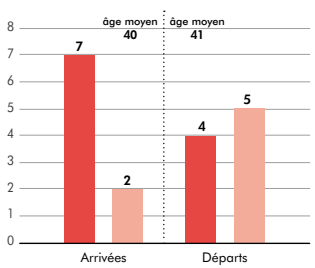
### ANCIENNETÉ MOYENNE (ANNÉES)



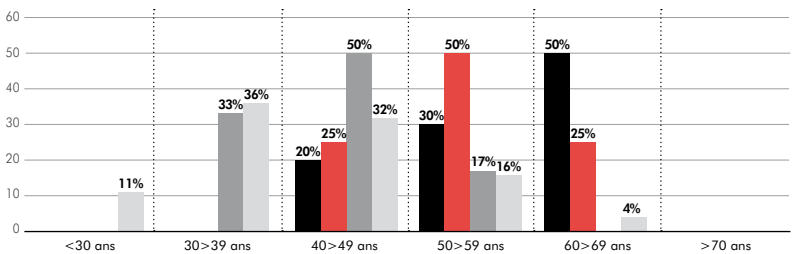

### RÉPARTITION HOMMES/FEMMES (%)




### ARRIVÉES/DÉPARTS (UNITÉS)




### RÉPARTITION (%)




Hommes
Femmes

Conseil d'administration (âge moyen : 59 ans)
Comité exécutif (âge moyen : 53 ans)
Management (âge moyen : 42 ans)
Autres collaborateurs (âge moyen : 41 ans)

Team building Befimmo

# BIEN-ÊTRE

## Créer un cadre agréable

- Une thématique omniprésente chez Befimmo.
- Des bureaux ergonomiques et bien équipés et une réponse individuelle aux besoins de notre équipe en la matière.
- Un groupe de travail transversal (voir ci-après) qui réfléchit à des projets à tester « en incubateur » dans nos propres bureaux.
- Une attention particulière à la convivialité dans les bureaux et des occasions de rencontre encouragées autour de plaisirs simples et sains.
- Une politique de flexibilité spatio-temporelle pour permettre à chacun de trouver son équilibre.
- Le réseau des immeubles Befimmo pour accueillir les besoins en lieu de travail occasionnel ou de passage de l'équipe.
- Mise en place de services pour faciliter la vie des membres de l'équipe.

## Veiller à la santé et sécurité de l'équipe

- Un focus sur la sécurité, au bureau et dans nos immeubles, par le biais, notamment de nombreuses formations sur ces thématiques.
- Un « Employee Assistance Programme » disponible pour tous (accompagnement psychologique, juridique, prévention burn-out).
- Un accès favorable à des abonnements sportifs flexibles et variés (Gymlib).
- Un portefeuille d'avantages extra-légaux en cas de coups durs (assurances médicales + incapacité de travail).

Team building Befimmo

**0 PLAINTES**
EN MATIÈRE D'EMPLOI

**5 SECOURISTES**
DONT LE RECYCLAGE ANNUEL EST ASSURÉ PAR BEFIMMO

**2 ACCIDENTS**
DE TRAVAIL

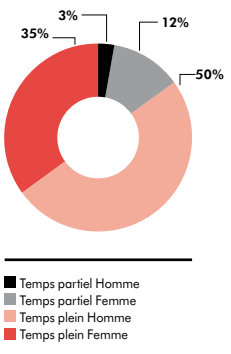
**2,3 %**
DE TAUX D'ABSENTÉISME « COURT TERME » (COMPARATIVEMENT À 2,8% DE TAUX MOYEN EN BELGIQUE) (TAUX D'ABSENTÉISME EPRA : 4,1%)

**1 CONSEILLER**
EN PRÉVENTION DE NIVEAU 1 ET UNE ÉTUDE DE RISQUE ANNUELLE

**0,0 %**
INJURY RATE (EPRA)

**14 %**
DE TEMPS PARTIELS AU 31 DÉCEMBRE (CONTRACTUELS, CRÉDITS-TEMPS ET CONGÉ PARENTAL PARTIELS) DONT 3 HOMMES ET 9 FEMMES, AVEC LES MÊMES AVANTAGES EXTRA-LÉGAUX

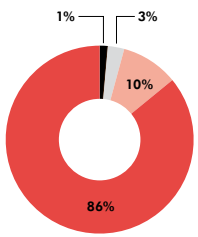
**0,0 %**
LOST DAY RATE (EPRA)



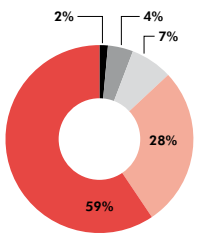

**60 HEURES**
DE FORMATIONS LIÉES À LA SÉCURITÉ EN 2019 (EX: FORMATIONS ÉQUIPIERS DE PREMIÈRE INTERVENTION, SÉCURITÉ SUR CHANTIER, BA4, SECOURISME, ETC.)

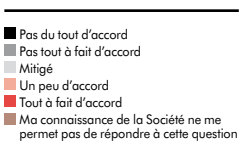
## Extrait de l'enquête de satisfaction à l'équipe 2019

L'ORIGINE, LE SEXE, L'ÂGE, LA RELIGION, L'ORIENTATION SEXUELLE N'ONT PAS D'IMPACT SUR LA MANIÈRE DONT LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE SONT CONSIDÉRÉS

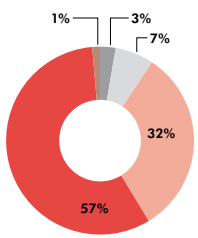



BEFIMMO SE PRÉOCCUPE DU BIEN-ÊTRE DE L'ÉQUIPE

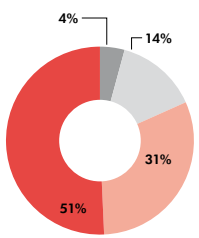


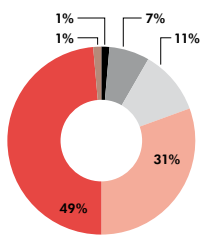

PENSEZ-VOUS QUE BEFIMMO SOIT UNE ENTREPRISE RESPONSABLE[1]?




MES CONDITIONS PHYSIQUES DE TRAVAIL SONT ADÉQUATES




J'AI L'OPPORTUNITÉ DE FAIRE DES SUGGESTIONS CHEZ BEFIMMO



Team building Befimmo

1. Envers ses parties prenantes, son équipe, sa communication.

# COMMUNAUTÉ

## Maintenir un dialogue permanent

- Une attention particulière à la communication interne, par différents canaux (présentation régulière des réalisations à toute l'équipe, intranet, écran d'informations, etc.).
- Une enquête de satisfaction auprès de l'équipe tous les deux ans.
- Un process de rapport d'étonnement depuis 2017 pour prendre connaissance des premiers constats des nouveaux collaborateurs.

## Resserrer les liens et vivre de belles choses ensemble

- Un Comité B+, actif depuis 9 ans, créé et animé par des membres de l'équipe et soutenu par le management.
- Une franche culture du succès partagé et fêté comme il se doit en équipe.
- Des événements en équipe réguliers, juste pour le plaisir d'être ensemble.

## Innover et impliquer l'équipe dans les projets d'innovation – stimuler la créativité

- Des groupes de travail transversaux, qui s'autogèrent en intelligence collective, ouverts à tous et portants sur les thématiques des 6 axes stratégiques de Befimmo ainsi que sur des thématiques d'ordre digital (projet LynX).
- Des appels réguliers à la créativité de l'équipe.

## Mener des actions sociales

- Une importante fonction du Comité B+ dirigée vers le social, avec l'organisation de dons de sang, un partenariat avec la Croix-Rouge d'Auderghem, des récoltes de vivres, de vêtements et de jouets.
- Un challenge sportif et interactif en septembre, où toute l'équipe a pu courir, marcher, ou faire du vélo pour une association choisie par l'équipe (l'asbl Mistral Gagnant en 2019) et une participation au 20 km de Bruxelles sous la bannière d'une association, choisie à chaque fois pour deux années consécutives (l'asbl Le Château Vert en 2019).
- Un membership actif au sein de l'association Be.Face, avec du parrainage, des récoltes et la participation à des ateliers.

## Ce que disent nos collaborateurs[1]…

| | |
|---|---|
| LA CULTURE D'ENTREPRISE | • Bienveillante / Généreuse<br>• Evolutive / Innovatrice |
| LE MANAGEMENT | • Présent<br>• Impliqué |
| L'AMBIANCE DE TRAVAIL | • Positive<br>• Constructive |
| VOTRE JOB | • Intense<br>• Passionnant |
| LES POSSIBILITÉS DE CONTRIBUER À LA SOCIÉTÉ | • Multiples<br>• Accessibles |

Be.Face

Be.Face est un réseau d'entreprises qui mutualisent leurs moyens pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle de publics fragilisés, par des actions concrètes de proximité, en partenariat avec les acteurs de terrain.

- 4ème année de membership Befimmo
- 3 « parrains » ou « mentors » d'étudiants ou adultes précarisés sur le marché de l'emploi parmi notre management
- Une action en partenariat avec le CPAS d'Auderghem pour la Saint-Nicolas des enfants précarisés

B Plus

Le B+ est un comité créé par notre équipe et pour l'équipe. Ce comité organise des activités sportives, culturelles, festives, familiales et caritatives. En chiffres:

- 9 années d'existence
- 12 membres organisateurs
- 5 événements en 2019
- 5 récoltes en 2019 (vêtements, jouets, vivres et vente pour la Quinzaine de la Croix-Rouge)
- 2 collectes de sang en 2019

1. Réponses les plus fréquemment citées en rapport avec les termes évoqués.

# IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE L'ÉQUIPE

**ÉMISSIONS $CO_2e$ LIÉES AUX ACTIVITÉS PROPRES DE BEFIMMO (TONNES $CO_2e$, KG $CO_2e/M^2$ ET TONNES $CO_2e$/PP)[1]**

| | UNITÉS | 2019 | 2018 | 2017 | |
|---|---|---|---|---|---|
| Surface Befimmo Corporate | $m^2$ | 1 668 | 1 668 | 1 668 | V |
| # personnes (PP) | # | 82,78 | 77,52 | 74,26 | V |
| **Total des émissions liées à l'énergie directe** | **t $CO_2e$** | **254,37** | **258,62** | **239,41** | **V** |
| Dont émissions totales chauffage (Befimmo) | t $CO_2e$ | 18,63 | 18,10 | 16,99 | V |
| Emissions PP (chauffage) | t $CO_2e$ /PP | 0,23 | 0,23 | 0,23 | V |
| Emissions par $m^2$ (chauffage) | kg $CO_2e/m^2$ | 11,17 | 10,85 | 10,19 | V |
| Dont émissions voitures diesel | t $CO_2e$ | 195,93 | 220,71 | 211,87 | V |
| Dont émissions voitures essence | t $CO_2e$ | 39,81 | 19,81 | 10,56 | V |
| **Total des émissions liées à l'énergie indirecte** | **t $CO_2e$** | **18,83** | **18,02** | **17,01** | **V** |
| Dont émissions totales électricité (Befimmo Goemaere) | t $CO_2e$ | 18,83 | 18,02 | 17,01 | V |
| Emissions PP | t $CO_2e$/PP | 0,23 | 0,23 | 0,23 | V |
| Emissions par $m^2$ | kg/$m^2$ | 11,29 | 10,80 | 10,20 | V |
| **Total des émissions liées aux voyages, à la consommation de papier, aux déchets[2]** | **t $CO_2e$** | **63,74** | **35,03** | **46,13** | **V** |
| Avion courte distance | t $CO_2e$ | 4,38 | 1,69 | 1,52 | V |
| Avion longue distance | t $CO_2e$ | 54,73 | 25,18 | 41,09 | V |
| Train à grande vitesse | t $CO_2e$ | 0,66 | 0,79 | 0,75 | V |
| Voitures autres que Befimmo | t $CO_2e$ | 0,95 | 0,64 | 0,49 | V |
| Consommation de papier | t $CO_2e$ | 2,00 | 2,23 | 2,27 | V |
| Production de déchets | t $CO_2e$ | 1,02 | 4,50 | - | V |

V = vérifié par l'auditeur

## Consommation d'électricité (MWH et KWH/PP[3])

Lors des travaux d'aménagement des surfaces « corporate » dans le cadre du projet SWOW réalisé en 2016, une attention particulière a été portée aux nouvelles installations pour atteindre un niveau de consommation d'électricité le plus faible possible et conserver le bénéfice des bonnes pratiques environnementales que Befimmo a développées.

Depuis 2017, Befimmo monitore les consommations électriques privatives de ses nouvelles surfaces pour s'assurer de l'efficacité de certaines nouvelles mesures (éclairage LED, externalisation d'une partie de l'infrastructure IT, etc.). La consommation électrique a diminué de 37% en 2019 (118,3 MWh) par rapport à 2015 (188,8 MWh) et est désormais stabilisée.

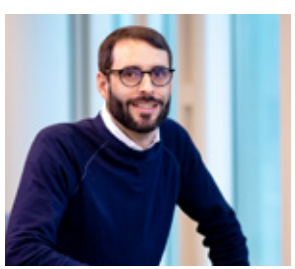
## Consommation de gaz (MWH et KWH/PP[3])

Les consommations de gaz liées au chauffage des surfaces occupées par l'équipe sont sensiblement plus élevées en 2019 (99,1 MWh) qu'en 2018 (96,3 MWh) soit une augmentation de 3%.

## Émissions $CO_2e$

Les émissions $CO_2e$ liées aux activités propres de Befimmo « corporate », c'est-à-dire aux activités bureautiques de ses collaborateurs, ont été évaluées selon la méthodologie « Bilan Carbone »[4]. Le périmètre opérationnel couvre les déplacements en voiture de fonction, les déplacements professionnels en avion et en train, l'utilisation de papier, la production de déchets ainsi que l'utilisation de l'immeuble (chauffage et électricité), siège de l'entreprise.

Depuis quelques années, Befimmo sensibilise son équipe à la bonne gestion des déchets (« corporate ») à travers diverses actions concrètes en ce compris la diminution de consommation de papier par collaborateur. Cette utilisation moyenne de papier était de 54 kg/collaborateur en 2013 et est descendue à 26 kg/collaborateur en 2019[5].



**GEOFFROY KNIPPING – ENVIRONMENTAL OFFICER**

« De par son ampleur et les objectifs de circularité qui sont visés, le projet ZIN est un projet qui peut réellement impacter la façon de concevoir un projet de redéveloppement. Nous remarquons déjà son influence sur nos autres projets et même plus large. »

1. Le tableau reprenant les facteurs d'émissions se trouve dans la Méthodologie, à l'Annexe VI du présent Rapport.
2. Le total des émissions intègre également depuis 2018 les émissions liées aux déchets de Befimmo corporate qui n'étaient pas calculées par le passé.
3. PP : Par Personne, soit l'ensemble des ETP (Équivalent Temps Plein) et les membres du Comité exécutif.
4. Méthodologie développée par l'ADEME (Agence (française) de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie).
5. Le facteur de conversion utilisé pour calculer les émissions de $CO_2e$ liées à la consommation de papier est de 0,919 kg $CO_2e$ /kg de papier (source Bilan Carbone V7.6).

## Mobilité émissions $CO_2e$ liées aux transports (tonnes $CO_2e$)

Befimmo a réduit le taux d'émissions global moyen par véhicule ($CO_2e$/km) de sa flotte de 7% en 2019 par rapport à 2016. Cette diminution est la conséquence de l'application d'une car policy mise à jour aux véhicules nouveaux ou remplacés.

Les émissions de $CO_2e$ liées aux véhicules sont stables, elles passent de 231 tonnes en 2016 à 236 tonnes en 2019 pour un nombre de véhicules équivalent.

Après diverses analyses, Befimmo a fait le choix, en 2014, d'intégrer un véhicule électrique de pooling dans sa flotte de véhicules pour les déplacements intra-urbains. Ce dernier est utilisé de façon régulière par l'équipe.

La gestion de des enjeux en termes de mobilité de l'équipe s'effectue à différents niveaux dans l'organisation :

- une cellule mobilité, composée entre autres de représentants des départements RSE, Environnement et RH, initie des actions transversales dans le cadre du programme d'innovation (alternatives à la voiture de société, sensibilisation, etc.) ;
- le département RH définit les avantages de mobilité pour les collaborateurs (packs de mobilité, télétravail, plan cafétéria, mise à disposition de vélos électriques pliables, etc.).

Plusieurs projets en sont sortis :

- **flexibilité en matière de mobilité** : en 2019, le département RH a conçu des packs de mobilité (« mobility@BEFIMMO ») permettant aux employés d'opter pour la solution de mobilité correspondant le mieux à leurs besoins. Dès lors, ils ont par exemple la possibilité de renoncer à leur voiture de société en échange d'abonnements de transports en commun, d'un vélo électrique pliable et d'autres avantages, notamment l'accès à un ensemble de solutions de mobilité alternatives, pouvant être obtenus par le biais d'un plan cafétéria (« mychoice@BEFIMMO ») ;
- depuis 2014, Befimmo a intégré un **véhicule électrique de pooling et trois vélos électriques** dans sa flotte de véhicules pour les déplacements intra-urbains. Ces derniers sont utilisés de façon croissante par l'équipe ;
- **B-Switch** : Befimmo a acquis une flotte de vélos électriques pliables ultralégers. Contre l'engagement du partage d'un emplacement de parking avec un collègue, les membres de l'équipe adhérant au programme reçoivent un vélo à disposition. Depuis 2017, 40 membres de l'équipe participent à ce projet (29 membres en 2017 et 11 membres supplémentaires en 2018).

Befimmo poursuit également sa politique de sensibilisation de l'équipe.

Fiche online « Mobilité »

Team building Befimmo

# Déclaration de gouvernance d'entreprise

Le présent chapitre du Rapport comprend l'information relative à la pratique des principes de gouvernance par Befimmo au cours de l'exercice écoulé.

PRINCIPES 121
STRUCTURE DE GESTION 121
POLITIQUE DE DIVERSITÉ 133
POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 134
RAPPORT DE RÉMUNÉRATION 139
RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE 141
RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET LES SYSTÈMES DE GESTION DES RISQUES 142
AUTRES INTERVENANTS 144
RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 145
RÈGLES PRÉVENTIVES DE CONFLITS D'INTÉRÊTS 145
PLAN D'ACTIONNARIAT OU D'OPTIONS SUR ACTIONS 148
ACTIONS DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF 148
ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION 148
ACTIONNARIAT, STRUCTURE ET ORGANISATION 149

Gateway - Bruxelles aéroport

# PRINCIPES

L'Assemblée générale extraordinaire du 19 décembre 2019 de Befimmo a décidé d'appliquer de manière anticipée le Code belge des Sociétés et des Associations, lequel est, par conséquent, entièrement applicable à Befimmo depuis le début de l'exercice 2020, suite à la publication des nouveaux statuts de Befimmo au Moniteur Belge.

Befimmo applique le Code belge de gouvernance d'entreprise, qui constitue son Code de référence au sens de l'article 3:6 §2, 1° du Code des Sociétés et Associations et qui a été révisé pour la dernière fois en 2019 avec une entrée en vigueur de ses nouvelles dispositions à partir du 1er janvier 2020 (ci-après, le « Code 2020 »), remplaçant le « Code 2009 » à partir de cette même date. Il est disponible sur le site du Moniteur Belge, ainsi que sur le site internet : www.corporategovernancecommittee.be.

Bien que le Code 2009 soit le Code de référence applicable à l'exercice 2019, la présente Déclaration de gouvernance anticipe la mise en œuvre du Code 2020, la gouvernance de Befimmo ayant été actualisée dans ce cadre au début de l'exercice 2020.

Les documents suivants, qui donnent un aperçu détaillé de la gouvernance de la Société, sont tous publiés sur le site internet de Befimmo : la charte de gouvernance d'entreprise, le code d'éthique, le dealing code et les annexes à la charte :

- le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration ;
- le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit ;
- le règlement d'ordre intérieur du Comité de Nomination et de Rémunération ;
- le règlement d'ordre intérieur du Comité exécutif ;
- le règlement de l'audit interne ;
- la politique de rémunération.

Afin de les mettre en conformité avec le nouveau Code des Sociétés et Associations et le nouveau Code 2020, la plupart de ces documents ont été actualisés pour la dernière fois le 28 janvier 2020. La politique de rémunération a été mise à jour pour la dernière fois le 6 mars 2020.

# STRUCTURE DE GESTION

Lors de son Assemblée générale extraordinaire du 19 décembre 2019, la Société a opté pour le maintien d'un régime de gouvernance moniste. Par conséquent, elle est administrée par le Conseil d'administration qui a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration a délégué des pouvoirs spécifiques de gestion aux Dirigeants effectifs de la Société, qui agissent de manière collégiale, dans le cadre d'un Comité exécutif.

## Conseil d'administration

### Composition du Conseil d'administration

#### PRINCIPES

En vertu des statuts de Befimmo, la Société doit être administrée par un Conseil d'administration composé de trois Administrateurs au moins, nommés pour quatre ans au plus par l'Assemblée générale et comprendre au moins trois Administrateurs indépendants répondant aux critères de l'article 7:87 § 1 du Code des Sociétés et Associations et de l'article 3.5 du Code 2020. Les Administrateurs sont rééligibles.

La composition du Conseil d'administration de Befimmo reflète un triple degré d'indépendance dans la mesure où, conformément à la charte de gouvernance d'entreprise, il doit être composé :

- d'une majorité d'Administrateurs non exécutifs ;
- d'au moins trois Administrateurs indépendants, au sens du Code des Sociétés et Associations et du Code 2020 ;
- et d'une majorité d'Administrateurs non liés aux actionnaires de la Société.

En ce qui concerne la composition de son Conseil d'administration, la Société privilégie la complémentarité des compétences, d'expériences, de connaissances et d'âges et se conforme aux dispositions de l'article 7:86 du Code des Sociétés et Associations en ce qui concerne la mixité des genres.

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration se compose de 10 membres dont 3 membres féminins. Befimmo satisfait, depuis le 28 avril 2015, aux dispositions relatives à la mixité des genres dans les Conseils d'administration.

Chaque Administrateur doit, par ailleurs, présenter les qualités personnelles lui permettant d'exercer son mandat de manière collégiale, bien qu'en toute indépendance d'esprit. Il doit jouir d'une impeccable réputation en matière d'intégrité (notamment en matière de confidentialité et de prévention de conflit d'intérêts et des délits d'initiés) et disposer de sens critique, du sens des affaires et de la capacité à développer une vision stratégique. Il doit également disposer du temps nécessaire pour préparer et assister aux réunions du Conseil et, le cas échéant, aux réunions du ou des Comité(s) spécialisé(s) dont il serait membre.

Conformément à l'article 14 §1, al. 2, de la loi du 12 mai 2014 relative aux SIR, les membres du Conseil d'administration doivent disposer en permanence de l'honorabilité professionnelle nécessaire et de l'expertise adéquate à l'exercice de leur fonction et ne peuvent tomber sous l'application des cas d'interdiction visés à l'article 20 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit. Les membres du Conseil d'administration doivent être des personnes physiques. Les personnes morales qui, à la date d'entrée en vigueur de la loi SIR, exerçaient une fonction d'Administrateur ou de membre du Comité de direction de la Société étaient toutefois autorisées à poursuivre l'exercice de leur mandat en cours jusqu'à l'expiration de celui-ci. Conformément à ces dispositions, depuis l'Assemblée générale ordinaire du 26 avril 2016, le Conseil d'administration de Befimmo est uniquement composé de personnes physiques.

## Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, le Conseil compte 10 Administrateurs, à savoir :

- 1 Administrateur exécutif ;
- 9 Administrateurs non exécutifs, dont 5 Administrateurs indépendants répondant aux critères de l'article 7:87 § 1 du Code des Sociétés et Associations et de l'article 3.5 du Code 2020 et 3 Administrateurs liés à un actionnaire.

Pour rappel, jusqu'au 20 décembre 2012, la Société avait la forme d'une Société en Commandite par Actions et était gérée par son gérant statutaire, qui était une personne morale.

Les Administrateurs qui ont été nommés pour la première fois par l'Assemblée générale extraordinaire de la Société le 20 décembre 2012, après sa transformation en Société anonyme, ont, par conséquent, entamé un mandat au sein d'une entité juridique distincte. La Société a toutefois considéré qu'il convenait de tenir compte des mandats des Administrateurs qui siégeaient antérieurement au Conseil d'administration de l'ancien gérant statutaire de la SIR (que ce soit en qualité de personne physique ou en tant que représentant de la personne morale Administrateur), avant sa transformation en Société anonyme.

Par conséquent, les Administrateurs du premier Conseil de la Société, après sa transformation, ont été nommés pour un terme correspondant à l'échéance de leur mandat qui était en cours au sein de l'ancien gérant statutaire de la Société, au moment de la transformation de la Société en Société anonyme.

De même, dans l'appréciation du critère relatif au maximum, d'une durée cumulée de douze ans maximum, au sein du même Conseil d'administration (article 3.5 2 du Code 2020), la Société tient compte du nombre d'années passées en tant qu'Administrateur non exécutif indépendant de l'ancien gérant statutaire.

### ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Les mandats des Administrateurs suivants sont venus à échéance à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du 30 avril 2019 :

- M. Benoît De Blieck
- M. Hugues Delpire
- M. Benoît Godts

La même Assemblée générale ordinaire a renouvelé les mandats de :

- M. Benoît De Blieck, en qualité d'Administrateur exécutif, pour une nouvelle période de 3 ans, échéant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire de 2022 ;
- M. Benoît Godts, en qualité d'Administrateur lié à un actionnaire, pour une nouvelle période de 2 ans, échéant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire de 2021.

La même Assemblée générale ordinaire a nommé Monsieur Vincent Querton en tant qu'Administrateur indépendant, pour une période de deux ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire de 2021.

Une description succincte du parcours professionnel de chacun des Administrateurs ainsi que la liste des mandats – autres que ceux exercés au sein de la Société – qu'ils ont exercés au cours des cinq années civiles antérieures, figurent ci-après.

Le Conseil d'administration s'est réuni 16 fois durant l'exercice.

## Propositions de renouvellement de mandats à l'Assemblée générale ordinaire 2020

Les mandats de Madame Annemie Baeyaert, de Monsieur Wim Aurousseau et de Monsieur Kurt De Schepper viennent à échéance à l'Assemblée générale ordinaire du 28 avril 2020.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 28 avril 2020 de :

- renouveler le mandat de Madame Annemie Baeyaert, en tant qu'Administrateur indépendant, pour une période de 3 ans, prenant fin à l'Assemblée générale ordinaire de 2023 ;
- renouveler le mandat de Monsieur Wim Aurousseau, en tant qu'Administrateur, pour une période de 2 ans, prenant fin à l'Assemblé générale ordinaire de 2022 ;
- renouveler le mandat de Monsieur Kurt De Schepper, en tant qu'Administrateur, pour une période de 4 ans, prenant fin à l'Assemblée générale ordinaire de 2024.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2019

| MANDAT AU CONSEIL | PREMIÈRE NOMINATION | EXPIRATION DU MANDAT EN COURS | PRÉSENCES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE 2019 |
|---|---|---|---|
| **Alain Devos** - Président, Administrateur non exécutif | Décembre 2012[1] | Avril 2021 | 16 |
| **Benoît De Blieck** - Administrateur délégué | Décembre 2012[2] | Avril 2022 | 16 |
| **Anne-Marie Baeyaert** - Administrateur non exécutif, indépendant | Avril 2018 | Avril 2020 | 16 |
| **Sophie Goblet** - Administrateur non exécutif, indépendant | Avril 2013 | Avril 2021 | 15 |
| **Sophie Malarme-Lecloux** - Administrateur non exécutif, indépendant | Avril 2015 | Avril 2021 | 15 |
| **Wim Aurousseau** - Administrateur non exécutif, lié à un actionnaire | Avril 2018 | Avril 2020 | 12 |
| **Kurt De Schepper** - Administrateur non exécutif, lié à un actionnaire | Avril 2014 | Avril 2020 | 15 |
| **Etienne Dewulf** - Administrateur non exécutif, indépendant | Décembre 2012[3] | Avril 2022 | 16 |
| **Benoît Godts** - Administrateur non exécutif, lié à un actionnaire | Décembre 2012[4] | Avril 2021 | 16 |
| **Vincent Querton** - Administrateur non exécutif, indépendant | Avril 2019 | Avril 2021 | 14 |

De gauche à droite, debouts: Vincent Querton, Benoît De Blieck, Alain Devos, Sophie Goblet et Etienne Dewulf.
De gauche à droite, assis: Sophie Malarme-Lecloux, Kurt De Schepper, Anne-Marie Baeyaert, Wim Aurousseau et Benoît Godts.

1. M. Alain Devos a été nommé pour la première fois Administrateur de l'ancien gérant statutaire de Befimmo en octobre 2002.
2. M. Benoît De Blieck a été nommé pour la première fois Administrateur de l'ancien gérant statutaire de Befimmo en août 1999.
3. Etienne Dewulf SPRL, représentée par son représentant permanent, M. Etienne Dewulf, a été nommée pour la première fois Administrateur indépendant de l'ancien gérant statutaire de Befimmo en mars 2011.
4. M. Benoît Godts a été nommé pour la première fois Administrateur de l'ancien gérant statutaire de Befimmo en novembre 1995.

## M. ALAIN DEVOS (1953)

M. Alain Devos (8300 Knokke, Camille Lemonnierlaan 17) assure la Présidence du Conseil d'administration de Befimmo et est membre du Comité de Nomination et de Rémunération. Après des études d'ingénieur commercial Solvay à l'ULB (1975), M. Devos a commencé sa carrière professionnelle comme analyste budgétaire auprès de Sperry New Holland-Clayson. De 1978 à 1989, il a exercé la fonction de directeur du département développement immobilier auprès de CFE pour ensuite rejoindre la Générale de Banque en qualité de head of real estate finance au sein du département corporate & investment banking. De 1990 à 2003, il a exercé différentes fonctions auprès d'AG Insurance (anciennement Fortis AG) dont celle de membre du comité de direction, comme dernière fonction, puis celle de CEO d'AG Real Estate SA (anciennement Fortis Real Estate) de 2003 à avril 2012, ainsi que différents mandats d'administrateur dans les sociétés liées à AG Real Estate SA.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Alain Devos est gérant de la SPRL Alain Devos ; Administrateur de la Compagnie Het Zoute NV ; Membre de l'Advisory Board de BuyerSide SA ; Membre du Board of Trustees de Guberna ; Fellow member du Royal Institution of Chartered Surveyors (FRICS).

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. Alain Devos était Administrateur d'Equilis SA ; Gérant non statutaire de A3 Management ; Gérant de Allfin Group ; Membre de l'Advisory Board de VK Group.

## M. BENOÎT DE BLIECK (1957)

M. Benoît De Blieck (1160 Auderghem, chaussée de Wavre 1945) est Administrateur délégué de Befimmo. Il assure également la présidence du Comité exécutif. M. De Blieck est ingénieur civil (ULB, École polytechnique, 1980), post-gradué (Cepac) de l'École de Commerce Solvay (ULB, 1986). Il a commencé sa carrière en 1980 aux entreprises Ed. François & Fils, devenues ensuite CFE, en qualité de responsable de divers chantiers de construction en Arabie Saoudite (1980-1985) et d'études de projets en Chine, au Zaïre et en Egypte (1985-1988). Ensuite, il a été responsable du développement de projets immobiliers, d'abord chez Codic (1988-1990), ensuite chez Galliford (1990-1992). De 1992 à 1999, il a été membre du comité de direction de Bernheim-Comofi SA (à l'époque filiale de Groupe Bruxelles Lambert), responsable du développement international. Il fut ensuite nommé Administrateur délégué de Befimmo en août 1999 et de sa filiale Fedimmo en décembre 2006.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Benoît De Blieck est Gérant de BDB Management SPRLu ; Administrateur de l'Union Professionnelle du Secteur Immobilier (UPSI) ; Fellow member du Royal Institution of Chartered Surveyors (FRICS).

BDB Management SPRLu, représentée par son représentant permanent M. Benoît De Blieck, exerce les mandats suivants : Président d'Axento, filiale de Befimmo ; Administrateur de Meirfree et de Vitalfree, filiales de Befimmo ; Administrateur délégué de Befimmo Property Services, filiale de Befimmo ; Administrateur délégué de Noblieck SA ; Gérant de B.V.R. SPRL.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. De Blieck était Président de Beway SA (fusionnée avec Befimmo en avril 2019).

## MME ANNE-MARIE BAEYAERT (1961)

Mme Anne-Marie Baeyaert (2910 Essen, Schaapsbaan 28) est Administrateur indépendant de Befimmo depuis le 14 décembre 2017.

Mme Baeyaert est bachelor en sciences maritimes (BIBH Antwerpen – 1981) et a suivi une formation post-universitaire en finance et management (Vlerick Business School – 2000). Elle a commencé sa carrière en 1981 chez Best & Osterrieth, une agence maritime qui fait actuellement partie du groupe Herfurth, comme customer service representative. En 1985, elle poursuit sa carrière chez Katoen Natie Group (KTN) où elle a exercé différentes fonctions, tout d'abord comme general manager transport division (1985-1995), ensuite comme general manager KTN Noordkasteel (1995-1998), et puis en tant que managing director KTN Bulkterminals (1998-2001). Madame Baeyaert a également une expérience internationale puisqu'elle a été de 2001 à 2005 country administrative & finance director au Brésil pour le même groupe. Ensuite, de 2005 à 2013, Mme Baeyaert a exercé la fonction de business unit manager port operations & repair pour Katoen Natie Group. Depuis 2013, Madame Baeyaert est managing owner chez Resigrass.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Madame Anne-Marie Baeyaert est représentante permanente de la SPRL ANBA, administrateur indépendant au sein des conseils d'administration de Rosier SA et Tessenderlo Group SA. Madame Baeyaert est administrateur non exécutif de la société De Vlaamse Waterweg NV (Willebroek) et gérant des sociétés Resigrass SPRL et Cosy Lounge SPRL.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Administrateur de plusieurs sociétés du groupe Katoen Natie.

## MME SOPHIE GOBLET (1964)

Mme Sophie Goblet (1050 Bruxelles, avenue Franklin Roosevelt 108) est Administrateur indépendant de Befimmo depuis le 30 avril 2013 et membre de son Comité d'audit depuis avril 2015 ; elle préside ce Comité depuis le 30 avril 2019. Mme Sophie Goblet est titulaire d'une licence en sciences économiques – IAG (Université de Louvain-La-Neuve). Elle a débuté sa carrière en 1988 chez ABN AMRO Bank à Amsterdam et à Londres, où elle a exercé différentes fonctions dans le domaine du corporate finance. En 1993, elle a rejoint la société Income International (Groupe Deficom) en tant que senior consultant en communication financière et institutionnelle. Nommée group treasurer du Groupe GIB en 1993, Mme Goblet est ensuite devenue financial director de GIB IMMO SA en 1997. En 1999, elle poursuit sa carrière dans le secteur immobilier en intégrant le comité exécutif de Codic International, où elle a exercé les fonctions de CFO et de corporate secretary jusqu'en 2012.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Administrateur de Sohonet asbl.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Administrateur de Réseau Entreprendre asbl.

## MME SOPHIE MALARME-LECLOUX (1970)

Mme Sophie Malarme-Lecloux (1330 Rixensart, rue du Plagniau 16) est Administrateur indépendant de Befimmo depuis le 28 avril 2015, membre du Comité d'audit depuis avril 2019 et était membre du Comité de Nomination et de Rémunération jusqu'à avril 2019.

Mme Sophie Malarme-Lecloux est titulaire d'un master en business & administration – Solvay (Université libre de Bruxelles). Elle a débuté sa carrière en 1994 chez IBM Belgium en tant que financial analyst avant de rejoindre, en 1998, ING Brussels en tant que account manager en corporate banking. En 2002, elle poursuit sa carrière chez Sofina, où elle a exercé pendant 14 ans diverses responsabilités tant au niveau de la direction financière que de l'équipe d'investissement. En 2015, elle crée la société FreeBe SPRL destinée au conseil en stratégie, leadership et innovation, à l'accompagnement d'entrepreneurs et au développement des personnes et des organisations. Elle dispose d'une expérience d'administrateur de plus de 15 ans.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Fondateur et gérante de FreeBe SPRL ; Administrateur et Présidente du comité de nomination et de rémunération de CBO Territoria SA (France); Administrateur indépendant et Présidente du Comité des Rémunérations de Euroclear Belgique; Administrateur indépendant et Présidente du Comité des Rémunérations de Euroclear Nederland; Administrateur indépendant et Présidente du Comité des Rémunérations de Euroclear France.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Administrateur d'Orpea SA (France).

## M. WIM AUROUSSEAU (1971)

M. Wim Aurousseau (2900 Schoten, Gaaiendreef 10 est Administrateur de Befimmo depuis le 24 avril 2018. Monsieur Aurousseau est licencié en sciences économiques appliquées et finance (Université d'Anvers) et analyste financier (ICHEC). Il dispose d'une large expérience dans la gestion d'actifs et le management d'entreprises, notamment dans le secteur bancaire et des assurances en Belgique (KBC Securities, Bank Van Breda, Swiss Life Belgium et Delta Lloyd Life).

Depuis novembre 2013, il exerce la fonction de Chief Investment Officer d'AXA Belgium SA

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Administrateur de Home Invest Belgium.

## M. KURT DE SCHEPPER (1956)

M. Kurt De Schepper (2540 Hove, Akkerstraat 16) est Administrateur de Befimmo depuis le 29 avril 2014. M. De Schepper est actuaire. Il a entamé sa carrière en 1979 chez AG Insurance, où il est devenu membre du management team et responsable du canal « employee benefits » en 1990. Entre 1995 et 2004, il a été general manager Europe chez Fortis Insurance International, responsable, entre autres, pour la coentreprise CaiFor et Fortis Insurance UK. En 2004, il a accédé à la fonction de chief pension officer au niveau de Fortis holding ; mi-2005, il est devenu business operating officer chez AG Insurance et, à partir de septembre 2008, il a également été responsable de la gestion des actifs financiers. De septembre 2009 au 1er juillet 2014, M. De Schepper était le chief risk officer d'Ageas, en charge des départements risk, legal et compliance et support functions (human resources, IT et facility).

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. De Schepper est gérant de Kadees BVBA.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. Kurt De Schepper était Président et administrateur de Millennium bcp Ageas SGPS SA, Grupo Segurador, Ageas Portugal, Medis, Companhia Portuguesa de Seguros de Saude SA, Ocidental, Companhia Portuguesa de Seguros SA, Ocidental, Companhia Portuguesa de Seguros de Vida SA et de Pensõesgere, Sociedade Gestora de Fundos de Pensões SA.

## M. ETIENNE DEWULF (1955)

M. Etienne Dewulf (1970 Wezembeek-Oppem, rue du Ruisseau 10) est Administrateur indépendant de Befimmo et membre de son Comité de Nomination et de Rémunération depuis mars 2011 ; il préside ce Comité depuis le 13 mai 2014. M. Dewulf est licencié en sciences commerciales et financières (ICHEC). Au début de sa carrière, il a exercé des fonctions commerciales chez GB-INNOBM (1981-1983) et chez Materne Confilux (1983-1985), avant de pratiquer le corporate banking au Crédit Général (1985-1987). Il s'est ensuite tourné définitivement vers le secteur de la construction, dans lequel il a exercé diverses fonctions de 1987 à 2010 : attaché de direction chez Maurice Delens SA (devenue Valens SA) en 1987, puis administrateur délégué de Soficom Development (1989) et à partir de 1995 jusqu'en 2010 administrateur délégué d'Eiffage Benelux SA. À l'intervention de la SPRL Etienne Dewulf, M. Dewulf exerce actuellement une activité de consultant et de gestion journalière, essentiellement dans le domaine immobilier et de la construction.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Etienne Dewulf est président honoraire de l'Union Professionnelle du Secteur Immobilier (UPSI) ; Représentant permanent de la SPRL Cassiopee ; Administrateur de la holding Thomas & Piron (mandat via SPRL Cassiopee) ; Président honoraire de l'Association des Entrepreneurs Belges de Grands Travaux ASBL ; Administrateur de l'Association Paroles d'Ados ASBL ; Administrateur de la Maison de la Route et du Génie Civil SCSA et Administrateur de Latour et Petit SA.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. Etienne Dewulf était administrateur de la Confédération Construction, de Bavière Développement SA et de Foncière Kerkedelle SA (la société a été liquidée en décembre 2017). La SPRL Etienne Dewulf était également administrateur délégué de Foncière Invest SA, de Cœur de Ville SA et de Thomas & Piron Bâtiment SA, et administrateur de Bureau Cauchy SA et de BTA Construct SA.

## M. BENOÎT GODTS (1956)

M. Benoît Godts (1000 Bruxelles, avenue des Arts 58) est Administrateur de Befimmo depuis novembre 1995 et membre de son Comité d'audit. Il a également été Administrateur de Fedimmo jusqu'en janvier 2013. Licencié en droit (UCL 1983), il exerce plusieurs mandats d'administrateur dans des sociétés liées à AG Real Estate SA. Il est président du conseil d'administration d'Immo Nation SPPICAV.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Benoît Godts est membre du comité exécutif d'AG Real Estate Finance SA ; Administrateur de L'Investissement Foncier Boulevard de Waterloo SA ; Administrateur de Wolf-Safco NV ; Président du conseil d'administration d'Immo Nation SPPICAV ; Administrateur de la SPPICAV Technical Property Fund 2.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. Benoît Godts était administrateur des sociétés suivantes : AG Real Estate Group Asset Management ; L'Investissement Foncier Westland Shopping Center ; Ascencio SA, gérant de la SIR Ascencio SCA (ainsi que membre de son comité d'audit) ; Devimo-Consult SA et le Conseil belgo-luxembourgeois des Centres Commerciaux.

## M. VINCENT QUERTON (1961)

M. Vincent Querton (1000 Bruxelles, Place Jean Jacobs 6) est Administrateur indépendant de Befimmo et membre du Comité de Nomination et de Rémunération depuis avril 2019. Il est titulaire d'une licence en droit (UCL) et d'un MBA de l'INSEAD-CEDEP (Fontainebleau). Monsieur Querton dispose d'une expérience reconnue dans le secteur bancaire et immobilier en Belgique et à l'étranger. Il a notamment été chief operating officer de Fortis Real State (devenu ensuite AGRE) de 1996 à 2002 (période pendant laquelle il a été président de Devimo et membre du comité de direction d'Interparking) puis actif au sein de la société Jones Lang Lasalle (JLL) de 2003 à février 2017 en tant que international director et CEO Benelux. Depuis octobre 2017, il est CEO de la SIR Ascencio, spécialisée dans le secteur retail (surfaces commerciales situées principalement en périphérie des villes).

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Administrateur délégué d'Ascencio S.A.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Néant.

Triomphe - Bruxelles décentralisé

## Procédure de nomination et de renouvellement des Administrateurs

Les Administrateurs sont nommés et leur mandat est renouvelé par l'Assemblée générale des actionnaires de Befimmo, sur proposition du Conseil d'administration. Avant de formuler ses propositions à l'Assemblée générale en matière de nomination ou de renouvellement de mandat d'un Administrateur, le Conseil d'administration recueille l'avis et les recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération, notamment :

- quant au nombre d'Administrateurs qui lui paraît souhaitable, sans que ce nombre ne puisse être inférieur au minimum légal ;
- quant à l'adéquation aux besoins du Conseil, du profil de l'Administrateur dont le mandat doit être renouvelé, le cas échéant ;
- quant à la détermination du profil recherché, sur base des critères généraux de sélection des Administrateurs et sur base de la dernière évaluation du fonctionnement du Conseil (qui fait notamment apparaître les compétences, connaissances et expériences existantes et nécessaires au sein du Conseil) et d'éventuels critères particuliers retenus pour la recherche d'un ou de plusieurs nouveaux Administrateurs ;
- sur les candidats déjà identifiés ou interviewés par le Comité de Nomination et de Rémunération.

Avant de délibérer, le Conseil procède à son tour à l'interview des candidats (s'il le souhaite), examine leur curriculum vitae et leurs références, prend connaissance des autres mandats qu'ils exercent et procède à leur évaluation.

Le Conseil veille à l'existence de plans adéquats pour la succession des Administrateurs, du Chief Executive Officer et des autres membres du Comité exécutif et de revoir lesdits plans périodiquement. Il veille à ce que toute nomination et tout renouvellement de mandat, qu'il s'agisse d'Administrateurs exécutifs ou non exécutifs, permettent d'assurer la continuité des travaux du Conseil et de ses Comités spécialisés et de maintenir l'équilibre des compétences et de l'expérience au sein de ceux-ci.

En cas de vacance d'un ou plusieurs mandats d'Administrateurs, les Administrateurs restants ont le droit d'y pourvoir provisoirement, sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération, jusqu'à la prochaine Assemblée générale, qui procédera à la confirmation ou non du mandat.

## Élection et rôle du Président du Conseil d'administration

### ÉLECTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil élit son Président, parmi ses membres non exécutifs, sur base de ses connaissances, de ses compétences, de son expérience et de ses capacités de médiation.

Le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration mentionne explicitement que le Président du Conseil et l'Administrateur délégué ne peuvent être la même personne.

### MISSIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président dirige les travaux du Conseil. En son absence, les réunions du Conseil sont présidées par un Administrateur désigné par ses collègues.

Le Président s'efforce d'obtenir que les Administrateurs parviennent à un consensus tout en discutant de manière critique et constructive les points à l'ordre du jour et prend les mesures nécessaires pour développer un climat de confiance au sein du Conseil d'administration en contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vues et à l'adhésion aux décisions prises par le Conseil d'administration.

Enfin, il veille à développer une interaction efficace entre le Conseil d'administration et l'Administrateur délégué.

## Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Befimmo poursuit une création de valeur durable par la Société, en arrêtant la stratégie de la Société dans le cadre de la politique de Responsabilité Sociétale qu'il définit, en mettant en place un leadership effectif, responsable et éthique et en supervisant les performances de la Société sur le long terme. Pour ce faire, le Conseil élabore une approche inclusive, qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et ceux des autres parties prenantes.

Le Conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration décide des choix stratégiques, des investissements et désinvestissements et du financement à long terme.

Il arrête les comptes annuels et établit les états semestriels et trimestriels de la SIR ; il établit le rapport de gestion, qui comprend notamment la déclaration de gouvernance d'entreprise ; il statue également sur l'utilisation du capital autorisé et convoque les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires.

Il veille à la rigueur, à l'exactitude et à la transparence des communications aux actionnaires, aux analystes financiers et au public, telles que les prospectus, les Rapports Financiers Annuels, les états semestriels et trimestriels ainsi que les communiqués de presse.

Il est, en outre, l'organe qui décide de la structure du management exécutif de la Société et qui détermine les pouvoirs et les missions confiés aux membres du Comité exécutif de la Société.

## Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'organise de manière à pouvoir assurer au mieux l'exercice de ses compétences et de ses responsabilités. Conformément à son règlement d'ordre intérieur, il se réunit au minimum quatre fois par an et autant de fois que nécessaire.

Les statuts de la Société prévoient les règles suivantes quant au mode de délibération du Conseil d'administration :

- sauf cas de force majeure, le Conseil d'administration ne peut délibérer et statuer valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée. Si cette dernière condition n'est pas remplie, une nouvelle réunion doit être convoquée, qui, à condition que trois Administrateurs au moins soient présents ou représentés, délibérera et statuera valablement sur les objets portés à l'ordre du jour de la réunion précédente ;
- toute décision du Conseil est prise à la majorité absolue des Administrateurs présents ou représentés, et en cas d'abstention de l'un ou plusieurs d'entre eux, à la majorité des autres Administrateurs. En cas de partage, la voix de celui qui préside la réunion est prépondérante ;
- les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par décision unanime de tous les administrateurs, exprimée par écrit.

Les décisions du Conseil d'administration sont consignées dans les procès-verbaux, approuvés par le Conseil d'administration et signés par au moins deux Administrateurs, dont le président, ainsi que tous les Administrateurs qui en expriment le souhait.

## Activité du Conseil d'administration durant l'exercice 2019

Le Conseil d'administration s'est réuni 16 fois au cours de l'exercice 2019. Outre les points relevant de sa compétence ordinaire (suivi des résultats, approbation du budget, évaluation et rémunération des membres du Comité de direction, établissement du rapport de gestion) il s'est notamment prononcé sur les matières et dossiers suivants :

- la revue de la stratégie ;
- les soumissions dans le cadre d'appels d'offres et/ou de marchés publics ;
- les projets d'investissement et de désinvestissement ;
- analyses financières et suivi des aspects comptables et organisationnels liés à la prise de participation stratégique dans l'actionnariat de Silversquare Belgium SA ;
- le développement de l'activité de coworking ;
- les conditions des offres en location les plus importantes et des renouvellements de baux importants ;
- les projets de construction, de redéveloppement et de rénovation (notamment les projets ZIN, Quatuor et Paradis Express) ;

- les investissements importants dans le portefeuille consolidé de Befimmo, notamment en matière de développement durable ;
- la politique de gestion financière ;
- la politique de couverture du risque de taux ;
- la réalisation d'un placement privé d'actions propres ;
- le versement d'un acompte sur dividende sous forme optionnelle ;
- les principales évolutions réglementaires ou en matière de bonne gouvernance ;
- la préparation et la convocation des Assemblées générales ordinaire et extraordinaire du 30 avril 2019 et de l'Assemblée générale extraordinaire du 19 décembre 2019 ;
- l'évolution des principaux litiges.

Le Conseil a été régulièrement informé des activités du Comité d'audit, du Comité de Nomination et de Rémunération et du Comité de direction (entretemps devenu Comité exécutif).

Le Conseil de Befimmo a également déterminé la position de Befimmo en tant qu'actionnaire de Fedimmo, notamment en ce qui concerne les dossiers suivants :

- participation de Fedimmo à des appels d'offres ;
- suivi du projet Paradis Express à Liège ;
- les conditions des offres en location les plus importantes et des renouvellements des baux importants ;
- cession de certains petits immeubles considérés comme étant devenus non stratégiques.

## Autoévaluation

Conformément au Code 2020 et à son règlement d'ordre intérieur, le Conseil d'administration évalue au moins tous les trois ans sa composition, sa taille, son efficacité, son fonctionnement ainsi que son interaction avec l'Administrateur délégué, le Comité exécutif et ses Comités spécialisés. L'exercice d'autoévaluation du Conseil est réalisé sous la direction de son Président et, le cas échéant, avec le support du Comité de Nomination et de Rémunération. Cette autoévaluation poursuit cinq objectifs principaux :

- vérifier si la composition du Conseil d'administration correspond à celle qui est souhaitable ;
- évaluer le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- vérifier si les questions importantes sont préparées et discutées de manière adéquate ;
- apprécier la contribution effective de chaque Administrateur par sa présence aux réunions du Conseil d'administration, ainsi que son engagement constructif dans les discussions et la prise de décisions ;
- évaluer si la structure de gouvernance choisie est toujours appropriée.

Lorsque la question du renouvellement d'un mandat se pose, le Conseil évalue de la même manière la contribution de chaque Administrateur.

Le Conseil peut se faire assister par des experts externes dans cet exercice d'évaluation.

Le Conseil d'administration a procédé à son autoévaluation pour la dernière fois à la fin de l'exercice 2018. Les principales conclusions de son rapport d'autoévaluation ont été publiées dans le Rapport Financier Annuel 2018 (p.126).

# Comités consultatifs et comités spécialisés

## Principes

Le Conseil d'administration peut constituer un ou plusieurs Comités dont les membres peuvent être choisis dans ou hors de son sein.

Conformément aux dispositions statutaires, il constitue au moins un Comité d'audit, un Comité de Nomination et un Comité de Rémunération (le Comité de Nomination et le Comité de Rémunération pouvant être combinés) dont il fixe les missions, les pouvoirs et la composition conformément aux dispositions légales et aux recommandations du Code 2020 relatives à la composition et au fonctionnement de ces Comités.

Le Conseil établit le règlement d'ordre intérieur de ces Comités, et désigne, en son sein et sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, les membres de ces Comités. Lors de ces désignations, le Conseil veille à ce que chaque Comité soit composé de telle manière que, dans son ensemble, il dispose des compétences requises pour l'exercice de sa mission.

Le Conseil peut également confier des missions qu'il définit à un ou plusieurs de ses membres qu'il désigne et qui lui font rapport sur l'exécution de leur mission.

Conformément à ce qui précède, le Conseil d'administration a mis en place de manière permanente deux Comités spécialisés : le Comité d'audit et le Comité de Nomination et de Rémunération. La composition, les attributions et le mode de fonctionnement de ces deux Comités sont décrits dans leurs règlements d'ordre intérieur respectifs, disponibles sur le site internet de Befimmo et synthétisés ci-après.

## Comité d'audit

### COMPOSITION

Le Comité est composé de trois membres, désignés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, parmi les Administrateurs non exécutifs de Befimmo, dont deux au moins sont indépendants qui répondent aux critères de l'article 7:87 § 1 du Code des Sociétés et Associations et de l'article 3.5. du Code 2020.

Tous les membres du Comité d'audit sont compétents en matière de comptabilité, d'audit et de finance.

Le Président du Comité d'audit ne peut pas être le Président du Conseil d'administration. Les membres du Comité d'audit désignent en leur sein le Président du Comité.

La durée du mandat des membres du Comité d'audit n'excède pas celle de leur mandat d'Administrateur. Le mandat des membres du Comité peut être renouvelé en même temps que leur mandat d'Administrateur.

Au 31 décembre 2019, la composition du Comité d'audit est la suivante :

- Sophie Goblet, Administrateur indépendant et Présidente du Comité d'audit ;
- Sophie Malarme-Lecloux, Administrateur indépendant ;
- Benoît Godts, Administrateur non exécutif, lié à un actionnaire.

## ATTRIBUTIONS

Sans préjudice des autres missions qui peuvent lui être confiées, le Comité d'audit aide le Conseil d'administration et le Comité exécutif à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et de l'information financière de Befimmo. En matière de contrôle interne, le Comité d'audit veille à la pertinence et à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Il assure également le suivi de l'audit interne et du contrôle externe effectué par le Commissaire, intervient dans la désignation de ce dernier et dans la supervision des missions qui lui sont confiées au-delà de sa mission définie par la loi. Il formule tous avis et recommandations au Conseil d'administration et au Comité exécutif dans ces domaines.

Le Comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que de besoin, à la demande de son Président, d'un de ses membres, du Président du Conseil d'administration, du Chief Executive Officer ou du Chief Financial Officer. Il décide si et quand le Chief Executive Officer, le Chief Financial Officer, le ou les Commissaire(s) ou encore d'autres personnes assistent à ses réunions.

Au moins deux fois par an, il rencontre le ou les Commissaire(s) de Befimmo pour procéder à un échange de vues sur toute question relevant de sa mission et sur toute question mise en évidence par le processus d'audit. Il rencontre la ou les personne(s) responsable(s) de l'Audit interne de la Société, également au moins deux fois par an.

Après chaque réunion du Comité, le Président du Comité (ou, en son absence, un autre membre du Comité désigné à cet effet) fait rapport verbal à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration sur l'exercice de ses missions et en particulier après les réunions consacrées à l'établissement des comptes trimestriels et à l'établissement des états financiers destinés à être publiés. Lorsqu'il rend compte au Conseil d'administration, le Comité d'audit identifie les questions pour lesquelles il estime qu'une action ou une amélioration est nécessaire, et fait les recommandations sur les mesures à prendre. Les procès-verbaux des réunions sont également transmis au Conseil d'administration.

## FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉ DURANT L'EXERCICE 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité d'audit s'est réuni 12 fois.

L'ensemble des membres du Comité ont assisté à toutes les réunions. Les dossiers et sujets suivants ont notamment été examinés :

- situations comptables trimestrielles, semestrielles et annuelle, ainsi que le reporting financier ;
- traitement comptable d'opérations spécifiques et application des normes IFRS ;
- politique de financement ;
- politique de couverture du risque de taux d'intérêt et du risque de change ;
- examen des rapports de missions et des recommandations d'audit interne et du plan d'audit pluriannuel en présence de l'Auditeur interne ;
- impact des projets d'investissement sur les financements et les ratios clés ;
- revue des budgets et perspectives des prochains exercices (incluant des tests de sensibilité à certaines hypothèses et des stress tests) ;
- gestion des risques : suivi de l'évolution des principaux litiges, monitoring du contrôle interne, suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre d'audits externes et examen du rapport de la direction effective sur le contrôle interne destiné à la FSMA, revue de l'analyse des risques, etc. ;
- distribution d'un acompte sur le dividende de l'exercice 2019 sous forme optionnelle ;
- relations avec le Commissaire, vérification de l'indépendance, évaluation et nomination/renouvellement du mandat du Commissaire au niveau de Befimmo et de ses filiales ;
- analyses financières et suivi des aspects comptables et organisationnels liés à la prise de participation stratégique dans l'actionnariat de Silversquare Belgium SA ;
- suivi des principales évolutions réglementaires et analyse de leur impact potentiel sur Befimmo, ses activités ou son reporting (évolution des normes IFRS, réforme TVA sur les loyers, circulaires de la FSMA, etc.).

## AUTOÉVALUATION

Tous les trois ans, au moins, le Comité évalue sa propre efficacité, son fonctionnement et son interaction avec le Conseil d'administration, réexamine son règlement d'ordre intérieur et recommande ensuite au Conseil d'administration les ajustements nécessaires, le cas échéant.

Le Comité d'audit a procédé pour la dernière fois à son autoévaluation fin 2017 et a commenté son rapport d'autoévaluation au Conseil d'administration en 2018. Les conclusions essentielles de son rapport sont publiées dans le Rapport Financier Annuel 2017 (page 98).

## Comité de nomination et de rémunération

### COMPOSITION

Le Comité de Nomination et de Rémunération est constitué d'au moins trois Administrateurs non exécutifs, désignés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité, dont la majorité doit avoir la qualité d'Administrateur indépendant au sens de l'article 7:87 § 1 du Code des Sociétés et Associations et de l'article 3.5. du Code 2020.

Les membres du Comité de Nomination et de Rémunération ont une compétence collective en matière de rémunération.

Le Conseil d'administration désigne le Président du Comité, qui peut également être le Président du Conseil d'administration.

La durée du mandat des membres du Comité n'excède pas celle de leur mandat d'Administrateur. Le mandat des membres du Comité peut être renouvelé en même temps que leur mandat d'Administrateur.

Dans l'hypothèse où il n'est pas membre du Comité, le Président du Conseil d'administration de Befimmo peut, mais ne doit pas, assister aux réunions du Comité ; il ne peut y assister si le Comité en décide ainsi ou statue sur la rémunération ou le renouvellement du mandat du Président du Conseil d'administration (en sa qualité de Président ou d'Administrateur). Il peut être associé à la discussion, sans pouvoir présider le Comité, lorsque celui-ci est appelé à se prononcer sur la nomination de son successeur.

L'Administrateur délégué participe aux réunions du Comité lorsque celui-ci traite de la nomination ou de la rémunération des autres membres du Comité exécutif de la Société.

Au 31 décembre 2019, la composition du Comité est la suivante :

- Etienne Dewulf, Administrateur indépendant et Président du Comité de Nomination et de Rémunération ;
- Alain Devos, Administrateur non exécutif, Président du Conseil d'administration ;
- Vincent Querton, Administrateur indépendant.

www.befimmo.be

### ATTRIBUTIONS

En ce qui concerne les nominations et les renouvellements de mandats, le Comité assiste le Conseil d'administration :

- dans l'établissement de profils pour les Administrateurs, les Présidents et les membres des Comités du Conseil d'administration, le Chief Executive Officer (« CEO ») et les autres membres du Comité exécutif de Befimmo ;
- dans la recherche de candidats aux fonctions à pourvoir au Conseil d'administration et aux Comités spécialisés de Befimmo, ainsi qu'au Conseil d'administration de Fedimmo et formule ensuite un avis et une recommandation sur les candidats ;
- dans le processus de nomination ou de réélection du Président du Conseil d'administration de Befimmo ;
- et dans les procédures de nomination, de renouvellement et d'évaluations périodiques des Administrateurs, du CEO et des autres membres du Comité exécutif.

En ce qui concerne les rémunérations, le Comité assiste le Conseil d'administration en formulant des propositions :

- sur la politique de rémunération ;
- sur la politique de rémunération des Administrateurs non exécutifs, des membres des Comités du Conseil, du CEO et des autres membres du Comité exécutif, et sur les révisions périodiques éventuelles de cette politique ;
- sur la rémunération individuelle des Administrateurs non exécutifs, des membres des Comités spécialisés du Conseil, du CEO et des autres membres du Comité exécutif, y compris la rémunération variable, les avantages divers et les primes de prestations à long terme, liées ou non à des actions, les indemnités de départ, et, s'il y a lieu, sur les propositions qui en découlent et qui doivent être soumises par le Conseil à l'Assemblée générale des actionnaires ;
- sur la détermination des objectifs de performance de l'Administrateur délégué et des autres membres du Comité exécutif et l'évaluation des performances par rapport aux objectifs fixés ;
- sur les propositions faites annuellement par le Comité exécutif au sujet du budget global d'augmentation (hors indexation) des rémunérations fixes des collaborateurs de la Société, ainsi qu'au sujet du budget global des rémunérations variables attribuées aux collaborateurs.

Par ailleurs, le Comité prépare le rapport de rémunération, qui fait partie intégrante de la déclaration de gouvernance de Befimmo, et est commenté à l'Assemblée générale des actionnaires.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an, et en toute hypothèse :

- préalablement à l'approbation de l'ordre du jour de toute Assemblée générale de Befimmo qui a à son ordre du jour des propositions de résolutions qui concernent des mandats d'Administrateur ;
- pour rédiger le rapport annuel de rémunération.

Après chaque réunion du Comité, le Président du Comité (ou, en son absence, un membre du Comité désigné à cet effet) fait rapport verbal au Conseil d'administration sur l'exercice de ses missions et, en particulier, lui communique les avis et recommandations du Comité pour que le Conseil d'administration en délibère. Les procès-verbaux des réunions sont également mis à la disposition du Conseil d'administration.

### FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉ DURANT L'EXERCICE 2019

Au cours de l'exercice 2019, le Comité de Nomination et de Rémunération s'est réuni 7 fois. L'ensemble des membres du Comité ont assisté à toutes les réunions.

- suivi continu de l'évolution du cadre réglementaire et des recommandations en matière de gouvernance et de rémunération, notamment le nouveau Code des Sociétés et Associations, le Code 2020, la deuxième Directive sur les droits des actionnaires et les attentes des parties prenantes (notamment les actionnaires et investisseurs) ;
- évaluation et proposition de mise à jour de la politique de rémunération au regard de l'évolution du cadre réglementaire précité et des meilleures pratiques de gouvenance ;
- propositions relatives à la composition du Conseil d'administration, en tenant compte de la nécessité de maintenir une complémentarité des profils en termes de connaissances, d'expérience, d'âges de mixité des genres et de prévoir un étalement des échéances des différents mandats ;
- proposition de renouvellement des mandats au Conseil d'administration en vue de leur soumission à l'Assemblée générale ordinaire ;
- établissement d'un plan de succession ;
- évaluation et détermination des objectifs et critères de performance de l'Administrateur délégué et des autres membres du Comité exécutif ;
- établissement d'un plan des Performance Stock Units pour les membres du Comité exécutif ;
- évolution de la masse salariale de la Société à partir du 1er janvier 2020 et budget en vue de l'attribution de rémunérations variables (gratifications) pour l'exercice 2019 ;
- rédaction du rapport de rémunération publié dans le Rapport Financier Annuel 2019.

### AUTOÉVALUATION

Conformément au Code 2020 et à son règlement d'ordre intérieur, le Comité évalue, tous les trois ans au moins, sa propre efficacité, son fonctionnement et son interaction avec le Conseil d'administration, réexamine son règlement d'ordre intérieur et recommande ensuite au Conseil d'administration les ajustements nécessaires, le cas échéant.

Le Comité de Nomination et de Rémunération a procédé pour la dernière fois à son autoévaluation fin 2018. Les conclusions essentielles de son rapport sont publiées dans le Rapport Financier Annuel 2018 (page 129).

# Comité exécutif

L'Assemblée générale extraordinaire de la Société du 19 décembre 2019 a décidé d'appliquer de manière anticipée le nouveau Code belge des Sociétés et Associations et a approuvé les modifications statutaires y relatives. Il a été décidé d'opter pour le maintien du système moniste, dans lequel la Société est administrée par un Conseil d'administration qui a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration peut déléguer des pouvoirs spécifiques de gestion à une équipe de management qu'il désigne.

Conformément à l'article 14 §3 de la loi relative aux SIR, la direction effective de Befimmo SA est confiée à au moins deux personnes physiques, qui portent le titre de Dirigeants effectifs.

Le Conseil d'administration a délégué certains pouvoirs de gestion aux Dirigeants effectifs de Befimmo, qui composaient jusqu'alors l'ancien Comité de direction et qui agissent, depuis le début de l'exercice 2020, dans le cadre d'un Comité exécutif.

Le règlement d'ordre intérieur du Comité exécutif (qui décrit ses attributions et son mode de fonctionnement) est revu périodiquement. Le Comité propose, le cas échéant, au Conseil d'administration d'approuver les adaptations nécessaires. Ce règlement d'ordre intérieur est disponible sur le site de la Société.

## Composition

Les membres du Comité exécutif sont désignés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération.

Au 31 décembre 2019, le Comité exécutif compte quatre membres, qui composaient jusqu'alors l'ancien Comité de direction :

- Benoît De Blieck, Administrateur délégué, qui est également Chief Executive Officer (le « CEO ») et qui préside le Comité exécutif ;
- Laurent Carlier, Chief Financial Officer (le « CFO ») ;
- Martine Rorif, Chief Operating Officer (le « COO ») ;
- Aminata Kaké, General Counsel & Secretary General (le « SGC »).

De gauche à droite : Aminata Kaké, Benoît De Blieck, Martine Rorif et Laurent Carlier

## AMINATA KAKÉ

Mme Aminata Kaké (1977) est titulaire d'un Master en Droit (Université Libre de Bruxelles, 2000), d'un post-graduate Certificate in Business Administration (Oxford University et Harvard Faculty Club, 2014), d'un Executive Certificate en Immobilier (Solvay Brussels School of Economics and Management, 2016) et d'un post-graduate Certificate in Cognitive Technologies, Artificial Intelligence & Law (Brussels School of Competition, 2019). Elle a débuté sa carrière en 2000 chez Dexia Banque Belgique (devenue Belfius) en qualité de conseiller juridique en Corporate Banking et Structured Finance (2000-2004), avant d'être nommée Secrétaire générale adjointe de la banque (2004-2005), puis responsable de la Secretary General, Corporate & Regulatory Division et Secrétaire générale adjointe de Dexia SA, holding du groupe Dexia (2005-2012). Depuis 2012, elle occupe la fonction de General Counsel, Secretary General et Chief Compliance Officer de Befimmo. Mme Kaké est également administrateur de l'Association belge des Sociétés cotées, Head of Legal & Regulatory Committee de la BE-REIT Association et Membre du Regulatory Committee de l'European Public Real Estate Association (EPRA), du Belgian Risk Management Association (BELRIM), de l'Advisory Council de l'association European Issuers et de l'Institut belge des Juristes d'entreprises (IJE).

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Madame Kaké est administrateur de l'Association belge des Sociétés cotées a.s.b.l. (FEB).

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Administrateur de Hu-Man a.s.b.l.

## MARTINE RORIF

Mme Martine Rorif (1965) est ingénieur civil en construction – spécialisation en génie civil (Université Libre de Bruxelles, 1990). Elle détient également un post-graduat de la Solvay Business School (CEPAC 2007). Elle a commencé sa carrière aux Entreprises Jacques Delens (1990-1995) en qualité d'ingénieur de chantier. Elle a poursuivi sa carrière chez Devimmo Consult (1996) en qualité de property manager. Ensuite, et depuis 1997, elle poursuit sa carrière chez Befimmo. Jusqu'en 2008, elle occupait la fonction de Project Manager. Depuis 2008, elle est Chief Operating Officer.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Mme Martine Rorif est également Administrateur des sociétés suivantes, filiales de Befimmo : Fedimmo SA, Meirfree SA, Axento SA, Befimmo Property Services SA, Silversquare Belgium SA et Silversquare Luxembourg SA. Elle est Administrateur délégué de Vitalfree SA, qui est également une filiale de Befimmo. Elle est également coprésidente de la Commission Investisseurs de l'UPSI et cofondatrice du Cercle Belge des Femmes de l'Immobilier.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

Administrateur délégué de Beway SA (fusionnée avec Befimmo en avril 2019).

## BENOÎT DE BLIECK

M. Benoît De Blieck (1160 Auderghem, chaussée de Wavre 1945) est Administrateur délégué de Befimmo. Il assure également la présidence du Comité exécutif. M. De Blieck est ingénieur civil (ULB, École polytechnique, 1980), post-gradué (Cepac) de l'École de Commerce Solvay (ULB, 1986). Il a commencé sa carrière en 1980 aux entreprises Ed. François & Fils, devenues ensuite CFE, en qualité de responsable de divers chantiers de construction en Arabie Saoudite (1980-1985) et d'études de projets en Chine, au Zaïre et en Egypte (1985-1988). Ensuite, il a été responsable du développement de projets immobiliers, d'abord chez Codic (1988-1990), ensuite chez Galliford (1990-1992). De 1992 à 1999, il a été membre du comité de direction de Bernheim-Comofi SA (à l'époque filiale de Groupe Bruxelles Lambert), responsable du développement international. Il fut ensuite nommé Administrateur délégué de Befimmo en août 1999 et de sa filiale Fedimmo en décembre 2006.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Benoît De Blieck est Gérant de BDB Management SPRLu ; Administrateur de l'Union Professionnelle du Secteur Immobilier (UPSI) ; Fellow member du Royal Institution of Chartered Surveyors (FRICS).

BDB Management SPRLu, représentée par son représentant permanent M. Benoît De Blieck, exerce les mandats suivants : Président d'Axento, filiale de Befimmo ; Administrateur de Meirfree et de Vitalfree, filiales de Befimmo ; Administrateur délégué de Befimmo Property Services, filiale de Befimmo ; Administrateur délégué de Noblieck SA ; Gérant de B.V.R. SPRL.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M. De Blieck était Président de Beway (fusionnée avec Befimmo en avril 2019)

## LAURENT CARLIER

M. Laurent Carlier (1966) est ingénieur commercial (ULB-Solvay Business School, 1984-1989), il détient également un post-graduate degree en Tax Management (VUB, 1989-1990), et en Controlling (Registred Controller, ERASMUS UNIVERSITEIT, Rotterdam – Pays Bas, 1995-1998). Il a également participé à l'Advanced Management Program organisé par la Wharton School, University of Pennsylvania (AMP71-2016).

Il a commencé sa carrière en 1991 chez Unilever en qualité d'Auditeur interne/Team Leader (1991-1994) à Paris. Il est ensuite devenu Factory Management Accountant (1994-1996) pour le même groupe aux Pays-Bas. Il a poursuivi sa carrière chez Sanofi Pharma Belgium en qualité de Controller (1996-1998) et Finance & Administration Director (1998-1999). Il a ensuite travaillé chez Sodexo Pass Belux en tant que Finance & Administration Director (1999-2006). Depuis 2006, Monsieur Laurent Carlier occupe la fonction de Chief Financial Officer chez Befimmo. Il exerce également la fonction de Gestion des risques.

### AUTRES MANDATS EXERCÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019

M. Laurent Carlier est Administrateur des filiales de Befimmo suivantes : Fedimmo SA, Befimmo Property Services SA, Axento SA, Vitalfree SA, Silversquare Belgium SA et Silversquare Luxembourg SA et est Administrateur délégué de la société Meirfree SA, qui est également une filiale de Befimmo. De plus, il est Président du conseil d'administration de la BE-REIT Association asbl, co-Président de la commission Investisseurs de l'UPSI et membre de l'Accounting & Reporting committee de l'EPRA. Il est par ailleurs gérant de la sprl L&L Services.

### MANDATS ÉCHUS AU 31 DÉCEMBRE 2019, EXERCÉS AU COURS DES ANNÉES 2015 À 2019

M.Laurent Carlier était administrateur de l'asbl Financial Executives Institute of Belgium, de Beway SA (fusionnée avec Befimmo en avril 2019) ainsi que des sociétés Silversquare Stéphanie SA, Silversquare Europe SA, Silversquare Louise SA et gérant de Silversquare Partnership sprl ; toutes fusionnées avec Silversquare Belgium en novembre 2019.

## Attributions

Le Comité exécutif est principalement chargé des missions suivantes :

- analyser la politique et la stratégie générale de la Société et faire des propositions à ce sujet au Conseil d'administration ;
- mettre en œuvre la politique et la stratégie générales de la Société, telles que décidées par le Conseil d'administration ;
- de manière générale, mettre en œuvre les décisions du Conseil d'administration ;
- identifier les opportunités et les besoins en matière d'investissement, de désinvestissement et de financement ; faire des propositions à ce sujet au Conseil d'administration ;
- diriger l'équipe de gestion de la Société en conformité avec la stratégie et la politique générale ;
- superviser la préparation exhaustive, ponctuelle, fiable et exacte des états financiers conformément aux normes comptables et aux règles d'évaluation de la Société, présenter les états financiers au Conseil d'administration ;
- évaluer de manière objective et compréhensible la situation financière, le budget et le business plan de la Société, soumettre cette évaluation au Conseil d'administration ;
- mettre en place des systèmes de contrôle interne (systèmes d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques financiers et autres), sans préjudice du rôle de suivi du Conseil d'administration et de l'Administrateur délégué ;
- faire rapport au Conseil d'administration, à la FSMA et au(x) Commissaire(s) ;
- préparer la publication des états financiers et des autres informations financières ou extra-financières.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration a délégué des pouvoirs décisionnels et de représentation spécifiques au Comité exécutif.

Le Comité exécutif exerce ses missions sans préjudice des compétences du Conseil d'administration.

## Rapport d'activités au Conseil d'administration

À chaque réunion du Conseil d'administration, et au moins trimestriellement, l'Administrateur délégué et les autres membres du Comité exécutif font rapport au Conseil d'administration sur les aspects importants de la gestion opérationnelle. Ils fournissent toute information significative portant au moins sur les matières suivantes :

- les développements affectant les activités de la Société et les modifications de son contexte stratégique ;
- les prévisions et les résultats financiers de la Société ainsi qu'une évaluation de sa situation financière ;
- les principales décisions du Comité exécutif ;
- les litiges majeurs actuels ou potentiels ;
- le suivi régulier de toutes questions relevant des compétences du Conseil d'administration.

## Mode de fonctionnement

Le Comité exécutif fonctionne de manière collégiale : ses décisions se prennent par consensus de ses membres qui en partagent collégialement la responsabilité. Si un consensus ne peut être atteint, le point ou le dossier concerné est porté à l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'administration pour délibération et décision.

Le Comité exécutif se réunit autant de fois que nécessaire, sous la présidence de l'Administrateur délégué et, en principe une fois par semaine. Il peut, pour autant que besoin, être convoqué à tout autre moment par le Président ou si deux membres au moins du Comité exécutif en expriment le souhait.

En 2019, le Comité de direction (devenu Comité exécutif) s'est réuni en moyenne une fois par semaine.

Le Comité exécutif anime une équipe de 86 personnes et veille à maintenir ses coûts de fonctionnement à un niveau optimal.

Les responsables des départements sont Madame Emilie Delacroix (Head of CSR & Innovation), Madame Caroline Kerremans (Head of Investor Relations & Communication), Madame Petra Sobry (Head of Legal), Madame Sarah Sougné (Recruitment & Talent Manager), Monsieur Stéphane dos Santos (Chief Accountant), Monsieur Eric Jambor (Head of Property Management), Monsieur Cédric Mali[1] (Chief Commercial Officer), Monsieur Vincent Meulders (Head of Controlling), Monsieur Nicolas Nelis (Chief Project Officer), Monsieur Arnaud Opsommer (Head of Building Administration & Operations Budget), Monsieur Edouard Scarcez (Head of Investments), Monsieur Frédéric Tourné (Head of Environmental Management) et Monsieur Ludovic Wendel (Head of Information Technology). La gestion de l'activité de Business Development est confiée à Monsieur Werner Joris[2].

# POLITIQUE DE DIVERSITÉ

Befimmo se conforme aux dispositions de l'article 7:86 du Code des Sociétés et Associations en matière de mixité des genres au sein du Conseil d'administration et aux recommandations du Code belge de Gouvernance d'entreprise (Code 2020) relative à la diversité et à la complémentarité des profils au sein de ses organes décisionnels et consultatifs.

Befimmo a mis en place différentes procédures dans le cadre de la nomination et du renouvellement des mandats des Administrateurs, de la désignation des membres des Comités spécialisés et du Comité exécutif et du processus d'autoévaluation de ses différents organes et comités. Leur objectif est de privilégier une complémentarité des compétences, des expériences, d'âges, des connaissances et des profils dans la composition de ces organes, outre l'expertise et l'honorabilité requises pour l'exercice de ces fonctions. Par exemple, avant toute nomination, une évaluation est faite des compétences, des connaissances et de l'expérience existantes et nécessaires au sein du Conseil d'administration ou du Comité concerné. Ces procédures sont décrites dans les règlements d'ordre intérieur des différents organes et comités, et plus particulièrement dans le règlement d'ordre intérieur du Comité de Nomination et Rémunération.

Le résultat de ces procédures apparaît dans la composition respectivement du Conseil d'administration, qui comprend trois membres féminins et sept membres masculins et du Comité exécutif, qui est composé de deux membres féminins et deux membres masculins. Il se traduit également dans les biographies des Administrateurs (voir pages 124 à 126) et des Membres du Comité exécutif (voir page 132), dont il ressort qu'ils disposent de parcours, d'expériences professionnelles et de compétences complémentaires.

La politique de diversité se traduit également dans la composition de l'équipe, dont les principales données sont reprises en pages 112 et 114.

1. SPRL.
2. BVBA.

# POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération de Befimmo SA et de ses filiales est établie en conformité avec le Code des Sociétés et Associations, la Loi du 12 mai 2014 relative aux Sociétés Immobilières réglementées (« Loi SIR ») et les recommandations du Code belge de Gouvernance d'entreprise (« Code 2020 »). Cette politique de rémunération s'applique à compter du 1er janvier 2020, sous réserve de son approbation par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 28 avril 2020.

Elle vise à rémunérer les différents intervenants dans la gestion du groupe Befimmo d'une manière qui permet d'attirer, retenir et motiver les intervenants souhaités eu égard aux caractéristiques et aux défis de la Société, tout en maintenant une cohérence entre la rémunération des Dirigeants et celle de l'ensemble du personnel, une gestion saine et efficace des risques et en gardant le coût des diverses rémunérations sous contrôle.

Elle a également pour objectif de promouvoir la création de valeur durable au sein de la Société et de contribuer à la mise en œuvre de sa stratégie, notamment par :

- la fixation de critères de performance qualitatifs et quantitatifs pour les membres du Comité exécutif, alignés sur les objectifs à long terme de Befimmo et incluant, outre des critères de performance financière, des critères complémentaires mesurables liés à sa politique de développement durable et à ses engagements en matière de Responsabilité sociétale ;
- l'échelonnement du paiement de leur rémunération variable dans le temps ;
- la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme (plan de Performance Stock Units) étalé sur plusieurs années et rétribuant les membres du Comité exécutif par des actions avec une obligation de détention à l'issue d'une période d'attente couplée à l'obligation de détenir un nombre minimal d'actions pendant la durée de leur mandat.

La politique de rémunération de Befimmo vise ainsi à créer un lien étroit entre les intérêts de ses Dirigeants et ceux de la Société, de ses actionnaires et de l'ensemble des autres parties prenantes.

La Société souhaite rémunérer ces intervenants à un niveau qui soutient la comparaison avec les rémunérations payées par d'autres sociétés de taille et d'activités comparables pour des fonctions similaires.

Pour rester informée des rémunérations du marché, la Société participe à des benchmarks organisés par des secrétariats sociaux ou des consultants spécialisés. Elle consulte aussi occasionnellement ces spécialistes en dehors de toute opération de benchmark.

En ce qui concerne l'identité des différentes catégories d'intervenants qui perçoivent une rémunération, le présent chapitre renvoie aux autres chapitres de la Charte de gouvernance.

## 1. Administrateurs non exécutifs de Befimmo SA

La rémunération des Administrateurs non exécutifs de Befimmo SA est fixée par l'Assemblée générale de Befimmo SA, sur proposition de son Conseil d'administration, qui lui-même a reçu des propositions du Comité de Nomination et de Rémunération.

La rémunération se compose :

- d'un montant annuel fixe ;
- de jetons de présence ; ces derniers sont attribués aux Administrateurs non exécutifs pour leur assistance aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, pour leur assistance aux réunions des Comités constitués par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, une rémunération spécifique peut être attribuée par le Conseil d'administration aux Administrateurs qui seraient chargés par celui-ci de missions particulières.

Les Administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de rémunérations liées aux performances, telles que bonus ou stock-options et ne reçoivent pas d'avantages en nature ni d'avantages liés à des plans de pension. La Société n'octroie pas d'actions aux Administrateurs non-exécutifs. Elle estime que sa politique générale et son mode de fonctionnement répondent déjà à l'objectif de la recommandation 7.6 du Code 2020, qui vise à promouvoir la création de valeur long terme. Befimmo a effectivement intégré au cœur de sa stratégie et traduit concrètement dans son fonctionnement quotidien les principes de Responsabilité Sociétale en anticipant les évolutions économiques, sociétales et environnementales et en supervisant les performances de la Société sur le long terme. Pour ce faire, le Conseil d'administration élabore une approche inclusive, qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. Ces principes sont notamment consacrés dans la Charte de gouvernance et dans le Règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration de Befimmo, auxquels chaque administrateur de Befimmo a souscrit.

Les Administrateurs peuvent exercer un mandat d'administrateur auprès des filiales de Befimmo SA. Les rémunérations éventuellement perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées dans le rapport de rémunération de Befimmo SA.

Les Administrateurs exercent leurs fonctions en qualité de travailleurs indépendants et sont révocables ad nutum, sans indemnité.

## 2. Le Chief Executive Officer de Befimmo SA

L'Administrateur délégué de Befimmo SA – qui est le seul Administrateur exécutif de Befimmo SA et ne perçoit pas de rémunération en qualité d'Administrateur de Befimmo SA – exerce la fonction de Chief Executive Officer (« CEO ») et est membre du Comité exécutif de Befimmo SA : il est rémunéré à ce titre, dans le cadre d'une convention de management en qualité de travailleur indépendant. Il a la qualité de Dirigeant Effectif, conformément à l'article 14 §3 de la Loi SIR.

### 2.1. Rémunération

La rémunération du CEO est fixée par le Conseil d'administration de Befimmo SA, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération.

Le Comité de Nomination et de Rémunération est composé exclusivement d'Administrateurs non exécutifs et la majorité de ses membres ont la qualité d'administrateurs indépendants. Ceci permet de prévenir de manière adéquate les conflits d'intérêts potentiels concernant la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération du CEO. De plus, le CEO n'est pas présent lorsque le Comité de Nomination et de Rémunération statue sur sa rémunération. Par ailleurs, les dispositions légales en matière de conflit d'intérêts sont également d'application.

Sa rémunération se compose d'une partie fixe et d'une partie variable.

- **Partie fixe :** le montant de la rémunération fixe annuelle est déterminé sur la base de comparaisons avec les rémunérations fixes du marché pour une fonction comparable dans une société comparable. La rémunération fixe ne peut pas être déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la Société. La rémunération annuelle fixe est payée mensuellement, par douzièmes, à terme échu.

  Sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, le Conseil d'administration se penche à intervalles réguliers, en fin d'année civile, sur le montant de la rémunération fixe afin de déterminer si une modification de ce montant s'impose et, dans l'affirmative, dans quelles proportions. Le cas échéant, la nouvelle rémunération fixe est payée à partir du 1er janvier de l'année suivante.

- **Partie variable en espèce :** le montant cible de la rémunération annuelle variable, correspondant à une prestation de qualité répondant aux attentes, en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation, est prédéterminé par le Conseil d'administration au moment de la fixation des objectifs. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs qualitatifs individuels et d'objectifs financiers et qualitatifs de Befimmo SA, auxquels une pondération est attribuée. Une rémunération variable ne peut être accordée que pour autant que (a) la partie de la rémunération variable qui dépend des résultats ne porte que sur le résultat net consolidé de la Société, à l'exclusion de toute variation de la juste valeur des actifs et des instruments de couverture et (b) qu'aucune rémunération ne soit accordée en fonction d'une opération ou transaction spécifique de la Société.

  Le Conseil évite de fixer des critères qui pourraient inciter le CEO à privilégier des objectifs à court terme ayant une influence sur sa rémunération variable et qui auraient une influence négative sur la Société à moyen et long terme.

  Le Conseil détermine également un montant maximum de rémunération variable qui ne pourra être attribué qu'en cas de prestation dépassant la réalisation des objectifs.

  En application des principes qui précèdent et sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, les critères pour l'évaluation de la performance du CEO et leur pondération ont été fixés comme suit, répartis en deux volets :

  - 1er volet, représentant 75% de la rémunération variable cible : critères liés à la performance de la Société :
    - résultat net courant par action (30%) ; ce critère correspondant à l'EPRA earnings augmenté des plus et moins-values effectivement réalisées et pas de celles qui sont encore latentes, reflète également le ratio frais généraux/revenus locatifs ;
    - marge opérationnelle (15%) ;
    - taux d'occupation des immeubles (15%) ; l'objectif vise un taux élevé, mais qui ne peut pas être atteint au prix de concessions inhabituelles sur les loyers ;
    - coût de financement de Befimmo par rapport au marché (20%) ;
    - gestion des ressources humaines (20%).
  - 2e volet, représentant 25% de la rémunération variable cible : des objectifs individuels complémentaires en rapport avec les objectifs précités en correspondance avec les responsabilités spécifiques du CEO ont été fixés.

  Le montant cible de sa rémunération annuelle variable (1er et 2e volets additionnés) représente 36% de sa rémunération annuelle fixe.

  Afin de déterminer la hauteur de la rémunération variable à octroyer, le cas échéant, le Conseil d'administration - sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération évalue à l'issue de chaque année civile les prestations du CEO au cours de l'exercice concerné, au regard des objectifs fixés pour cet exercice.

  Le paiement de la rémunération variable du CEO est un échelonné dans le temps et l'attribution définitive de la partie de la rémunération variable dont le paiement est différé est soumise à des critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables à moyen et long terme. Le paiement de la rémunération variable est étalé sur trois ans. La portion de la rémunération variable proméritée lors de l'année « N » (exercice concerné par l'évaluation) à payer la première année (N+1) ne pourra dépasser 50% du montant total de la rémunération variable octroyée. Le paiement de 25% de la rémunération variable sera reporté d'un an et sera payable l'année N+2 moyennant une performance soutenue des indicateurs de résultats de la Société durant les années N et N+1. Le solde de 25% de la rémunération variable sera reporté de deux ans et sera payable l'année N+3, à nouveau moyennant une performance soutenue pour les années N à N+2 (incluse).

  Le principe de l'échelonnement de la rémunération variable permet de créer un lien étroit entre les intérêts du CEO et ceux de la Société et de ses actionnaires.

- **Plan de Performance Stock Units :** A compter de l'exercice social 2020, le CEO pourra se voir attribuer des Performance Stock Units (PSU). Au terme d'une période de vesting de trois ans à compter de l'attribution des PSU, ceux-ci donnent le droit de recevoir des actions de la Société, ainsi qu'un montant en espèces correspondant aux dividendes payés durant la période de vesting. Aucun paiement de la part du dirigeant n'est requis pour la délivrance des actions à la suite du vesting.

  Le nombre de PSU octroyés est décidé par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération.

  A titre illustratif, le nombre maximum de PSU attribués au CEO en 2020 et qui pourront, par conséquent donner lieu à la délivrance d'actions en 2023 a été fixé à 2.500.

  Les actions sous-jacentes aux PSU ne seront délivrées qu'après évaluation de l'atteinte des critères suivants (Test de Performance) à la fin de la période de vesting de trois ans :

  - Evolution du Total Shareholder Return (TSR) par rapport aux « peers » de Befimmo (panel de sociétés d'activité et de taille comparables) (50%) ;
  - Epra earnings consolidé (MEUR) en ligne avec le budget sur la période 2020-2022 (25%) ;
  - Coworking : chiffre d'affaires/$m^2$ de coworking en ligne avec le budget sur la période 2020-2022 (15%) ;
  - Emissions de $CO_2e$ liées à la consommation énergétique des immeubles pour les installations communes et privatives : 23,49 kg $CO_2e/m^2$ fin 2022, en ligne avec l'objectif-cible prévu pour 2030 (méthode SBT) (5%).

  Un PSU donne droit à maximum une action à terme, le Test de Performance déterminant le nombre d'Actions Befimmo qui sera attribué au CEO. Si le Test de Performance n'est que partiellement satisfait, seule une partie des Actions correspondantes sera délivrée, comme suit :

  - si objectifs atteints à ≥ 90 % : 80% des PSU seront attribués
  - si objectifs atteints à ≥ 70 % : 50% des PSU seront attribués
  - objectifs atteints à ≥ 50 % : 25% des PSU seront attribués.

  Des règles relatives à l'expiration totale ou partielle des PSU s'appliquent si le mandat du CEO prend fin avant la date de vesting. Dans des cas limités, comme le départ à la retraite, les PSU déjà octroyés sont entièrement maintenus. Les PSU sont incessibles, sauf en cas de transmission à titre successoral. De même que pour les autres composantes de la rémunération variable, les PSU sont soumis à la politique d'ajustement décrite ci-dessous (voir point 5 – droit de recouvrement)

  Les actions délivrées à la suite du vesting doivent être conservées pendant au moins deux ans par le CEO, sans préjudice du respect du seuil minimum d'actions applicable aux Dirigeants (voir point 4 – seuil minimal de détention d'actions). Cette période d'incessibilité de deux ans, qui fait suite à la période de vesting de trois ans, ainsi que les critères du test de performance auquel le vesting est conditionné, contribuent à aligner sur le long terme les intérêts du CEO avec ceux de la Société, des actionnaires et des autres parties prenantes.

- **Frais divers** : Befimmo rembourse les frais déboursés par le CEO dans le cadre de la délégation journalière, sur présentation de justificatifs adressés au Président du Conseil d'administration ou à toute autre personne qu'il aura désignée à cet effet.

  Hormis la mise à disposition d'un ordinateur et d'un téléphone portables répondant aux normes de Befimmo SA (notamment en matière de sécurité), et dont il supporte les consommations, le CEO ne reçoit pas d'avantage en nature.

## 2.2. Mandats dans les filiales

Le CEO peut exercer un mandat d'administrateur exécutif ou non exécutif auprès des filiales de Befimmo SA. Les rémunérations éventuellement perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées dans le « rapport de rémunération » de Befimmo SA. Sauf stipulation contraire entre les parties, la fin de la convention liant le CEO et Befimmo SA entraînera la fin des mandats exercés par le CEO[1] auprès des filiales de Befimmo SA.

## 2.3. Durée du contrat et indemnité de départ

Les droits et obligations liés à la fonction de CEO sont formalisés dans une convention de management qui reprend les principales dispositions relatives à l'exercice de son mandat, à la confidentialité des informations auxquelles il a accès, aux conditions de résiliation de la convention, etc.

En cas de rupture à l'initiative de Befimmo SA, de la convention liant le CEO à Befimmo SA, avant son échéance, et hors les cas prévus contractuellement, dans lesquels aucune indemnité n'est due, le CEO a droit contractuellement à une indemnité de fin de contrat. Les conventions de management liant, d'une part, Befimmo SA et M. De Blieck et, d'autre part, Befimmo Property Services SA et BDB Management SPRLu ont fixé une indemnité de départ contractuelle consolidée de 750.000 € (montant global consolidé), répartie comme suit : elle a été fixée à 486.408,08 € dans la convention liant M. Benoît De Blieck et Befimmo SA et à 263.591,92 € dans la convention liant BDB Management SPRLu et Befimmo Property Services SA. Cette indemnité ne dépasse pas 12 mois de rémunération totale (fixe et variable) cible.

# 3. Les autres membres du Comité exécutif de Befimmo SA

Les membres du Comité exécutif de Befimmo SA autres que le CEO sont rémunérés dans le cadre d'une convention de management conclue avec Befimmo SA en qualité de travailleurs indépendants. Ils ont également la qualité de Dirigeants Effectifs, conformément à l'article 14 §3 de la Loi SIR.

## 3.1. Rémunération

Le Conseil d'administration de Befimmo SA décide du recrutement, de la promotion et de la rémunération fixe et variable de chacun de ces autres membres du Comité exécutif de Befimmo SA, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, qui lui-même aura préalablement entendu le CEO à ce sujet. Comme indiqué ci-dessus, le Comité de Nomination et de Rémunération est composé exclusivement d'Administrateurs non exécutifs et la majorité de ses membres ont la qualité d'administrateurs indépendants. Ceci permet de prévenir de manière adéquate les éventuels conflits d'intérêts.

- **Partie fixe** : le montant de la rémunération fixe est déterminé sur base d'informations relatives aux niveaux de rémunération pratiqués pour des fonctions comparables, dans des entreprises comparables. Ces informations sont recueillies par le Comité de Nomination et de Rémunération. La rémunération fixe ne peut pas être déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la Société. La rémunération fixe est payée mensuellement, par douzièmes, à terme échu. Toute révision de la rémunération fixe des autres membres du Comité exécutif devra être décidée par le Conseil d'administration, sur recommandation motivée du CEO et du Comité de Nomination et de Rémunération.

1. Que ce soit en tant que personne physique ou en qualité de représentant permanent d'une personne morale administrateur.

- **Partie variable en espèces :** le montant cible de la rémunération annuelle variable correspondant à une prestation de qualité répondant aux attentes, en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation, est prédéterminé par le Conseil d'administration au moment de la fixation des objectifs. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs individuels et collectifs en correspondance avec les responsabilités opérationnelles spécifiques de chaque membre du Comité exécutif (exécution de missions particulières, prestations de leur équipe ou de leur département) et d'objectifs financiers et qualitatifs de Befimmo SA, auxquels une pondération est attribuée. Une rémunération variable ne peut être accordée que pour autant que (a) la partie de la rémunération variable qui dépend des résultats ne porte que sur le résultat net consolidé de la Société, à l'exclusion de toute variation de la juste valeur des actifs et des instruments de couverture et (b) qu'aucune rémunération ne soit accordée en fonction d'une opération ou transaction spécifique de la Société.

  Le Conseil évite de fixer des critères qui pourraient inciter les membres du Comité exécutif à adopter un comportement privilégiant des objectifs à court terme ayant une influence sur leur rémunération variable et auraient une influence négative sur la Société à moyen et long terme. Le Conseil détermine également un montant maximum de rémunération variable qui ne pourra être attribué qu'en cas de prestation dépassant la réalisation des objectifs.

  En application des principes qui précèdent et sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, les critères pour l'évaluation et leur pondération ont été fixés comme suit par le Conseil d'administration, répartis en deux volets :

  - 1er volet correspondant à 60% de la rémunération variable cible : critères liés à la performance de la Société :
    - résultat net courant par action (30%) ; ce critère correspondant à l'EPRA earnings augmenté des plus et moins-values effectivement réalisées et non de celles qui sont encore latentes, reflète également le ratio frais généraux/revenus locatifs ;
    - marge opérationnelle (15%) ;
    - taux d'occupation des immeubles (15%) ; l'objectif vise un taux élevé, mais qui ne peut pas être atteint au prix de concessions inhabituelles sur les loyers ;
    - coût de financement de Befimmo par rapport au marché (20%) ;
    - gestion des ressources humaines (20%).
  - 2e volet représentent 40% de la rémunération variable cible : des objectifs individuels complémentaires, en lien avec leurs responsabilités opérationnelles ont été fixés aux membres du Comité exécutif.

  Le montant global cible de la rémunération annuelle variable des trois autres membres du Comité exécutif (1er et 2e volets additionnés) représente 30,9% de la rémunération annuelle fixe globale (montant total pour les trois membres).

  Aux fins de déterminer la hauteur de la rémunération variable à octroyer, le cas échéant, le Conseil d'administration - sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, qui aura lui-même préalablement entendu le CEO - évalue à l'issue de chaque année civile les prestations des autres membres du Comité exécutif au cours de l'exercice, au regard des objectifs qui leur ont été fixés pour cet exercice.

  Le paiement de la rémunération variable des autres membres du Comité exécutif est un échelonné dans le temps et l'attribution définitive de la partie de la rémunération variable dont le paiement est différé est soumise à des critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables à moyen et long terme. Le paiement de la rémunération variable est étalé sur trois ans. La portion de la rémunération variable proméritée lors de l'année « N » (exercice concerné par l'évaluation) à payer la première année (N+1) ne pourra dépasser 50% du montant total de la rémunération variable octroyée. Le paiement de 25% de la rémunération variable sera reporté d'un an et sera payable l'année N+2 moyennant une performance soutenue des indicateurs de résultats de la Société durant les années N et N+1. Le solde de 25% de la rémunération variable sera reporté de deux ans et sera payable l'année N+3, à nouveau moyennant une performance soutenue pour les années N à N+2 (incluse).

  Le principe de l'échelonnement de la rémunération variable permet de créer un lien étroit entre les intérêts des autres membres du Comité exécutif et ceux de la Société et de ses actionnaires.

- **Plan de Performance Stock Units :** A compter de l'exercice social 2020, les autres membres du Comité exécutif de Befimmo pourront également se voir attribuer des Performance Stock Units (PSU). Au terme d'une période de vesting de trois ans à compter de l'attribution des PSU, ceux-ci donnent le droit de recevoir des actions de la Société, ainsi qu'un montant en espèces correspondant aux dividendes payés durant la période de vesting. Aucun paiement de la part du membre du Comité exécutif n'est requis pour la délivrance des actions à la suite du vesting.

  Le nombre de PSU octroyés à chaque membre du Comité exécutif est décidé par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Nomination et de Rémunération.

  A titre illustratif, le nombre maximum de PSU attribués aux autres membres du Comité exécutif en 2020 et qui pourront par conséquent donner lieu à la délivrance d'actions en 2023 a été fixé à 3.750 (globalement, pour les 3 membres).

  Les actions sous-jacentes aux PSU ne seront délivrées qu'après évaluation de l'atteinte des critères suivants (Test de Performance) à la fin de la période de vesting de trois ans :

  - Evolution du Total Shareholder Return (TSR) par rapport aux « peers » de Befimmo (panel de sociétés d'activité et de taille comparables) (50%)
  - Epra earnings consolidé (MEUR) en ligne avec le budget sur la période 2020-2022 (25%)
  - Coworking : chiffre d'affaires/m² de coworking en ligne avec le budget sur la période 2020-2022 (15%)
  - Emissions de $CO_2$e liées à la consommation énergétique des immeubles pour les installations communes et privatives : 23,49 kg $CO_2$e/m² fin 2022, en ligne avec l'objectif-cible prévu pour 2030 (méthode SBT) (5%).

  1 PSU donne droit à 1 action à terme et le Test de Performance détermine le nombre d'Actions Befimmo qui sera attribué aux Membres du Comité exécutif.

  Si le Test de Performance n'est que partiellement satisfait, seule une partie des Actions correspondantes sera délivrée, comme suit :
  - si objectifs atteints à ≥ 90 % : 80% des PSU seront attribués
  - si objectifs atteints à ≥ 70 % : 50% des PSU seront attribués
  - si objectifs atteints à ≥ 50 % : 25% des PSU seront attribués.

  Des règles relatives à l'expiration totale ou partielle des PSU s'appliquent si le mandat d'un membre du Comité exécutif prend fin avant la date de vesting. Dans des cas limités, comme le départ à la retraite, les PSU déjà octroyés sont entièrement maintenus. Les PSU sont incessibles, sauf en cas de transmission à titre successoral. De même que pour les autres composantes de la rémunération variable, les PSU sont soumis à la politique d'ajustement décrite ci-dessous (voir point 5 – droit de recouvrement).

  Les actions délivrées à la suite du vesting doivent être conservées pendant au moins deux ans par le membre du Comité exécutif, sans préjudice du respect du seuil minimum d'actions applicable aux Dirigeants (voir point 4 – seuil minimal de détention d'actions). Cette période d'incessibilité de deux ans, qui fait suite à la période de vesting de trois ans, ainsi que les critères du Test de Performance auquel le vesting est conditionné, contribuent à aligner sur le long terme les intérêts des membres du Comité exécutif avec ceux de la Société, des actionnaires et des autres parties prenantes.

- **Frais divers :** Befimmo rembourse les frais déboursés par les autres membres du Comité exécutif dans leurs attributions, sur présentation de justificatifs adressés au CEO ou à toute autre personne que ce dernier aura désignée à cet effet.

  Hormis la mise à disposition d'un ordinateur et d'un téléphone portables répondant aux normes de Befimmo SA (notamment en matière de sécurité), et dont ils supportent les consommations, les autres membres du Comité exécutif ne reçoivent pas d'avantage en nature.

### 3.2. Mandats dans les filiales

Les autres membres du Comité exécutif peuvent exercer un mandat d'administrateur exécutif ou non exécutif auprès des filiales de Befimmo SA. Les rémunérations éventuellement perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées dans le « rapport de rémunération » de Befimmo SA. Sauf stipulation contraire conclue entre les parties, la fin de la convention liant un autre membre du Comité exécutif et Befimmo SA entraînera la fin des mandats exercés par ce dernier[1] auprès des filiales de Befimmo SA.

### 3.3. Durée du contrat et indemnité de départ

Les droits et obligations liés à la fonction de membre du Comité exécutif sont formalisés dans des conventions individuelles de management qui reprennent les principales dispositions relatives à l'exercice de leur mandat, à la confidentialité des informations auxquelles ils ont accès, aux conditions de résiliation de leur convention, etc.

En cas de rupture, à l'initiative de Befimmo SA, de la convention liant un membre du Comité exécutif à Befimmo SA, avant son échéance - et hors les cas prévus contractuellement, dans lesquels aucune indemnité n'est due - le membre concerné a droit contractuellement à une indemnité de fin de contrat.

Dans le cadre des conventions de management conclues entre Befimmo SA et les autres membres du Comité exécutif, et sur avis motivé du Comité Nomination et de Rémunération, une indemnité de départ a été fixée contractuellement, à savoir un montant de 200.000 € pour la General Counsel & Secretary General, 420.000 € pour le Chief Financial Officer et 600.000 € pour la Chief Operating Officer. Pour les deux premiers membres précités, l'indemnité de départ ne dépasse pas 12 mois de rémunération. L'indemnité de la Chief Operating Officer correspond à un montant supérieur à 12 mois de rémunération (mais inférieur à 18 mois). Ceci s'explique par son contrat préexistant et par son ancienneté, la Chief Operating Officer ayant débuté sa carrière chez Befimmo en 1997. Conformément à l'ancien article 554 du Code des Sociétés belge (désormais remplacé par l'article 7:92 CSA), cette clause a été approuvée par l'Assemblée générale ordinaire du 25 avril 2017.

## 4. Seuil minimal de détention d'actions

Le Conseil d'administration a fixé un seuil minimum d'actions de la Société que chaque membre du Comité exécutif doit détenir à tout moment à :

- 6.000 actions pour le CEO;
- 3.000 actions pour chacun des autres membres du Comité exécutif (à titre individuel).

Les membres actuels du Comité exécutif ont 6 ans pour atteindre ce seuil à compter de la date de l'entrée en vigueur de la présente politique de rémunération. Un même délai serait applicable à tout membre qui serait nommé ultérieurement à compter de la date de sa nomination.

## 5. Droit de recouvrement

La Société a prévu un droit de surseoir au paiement de tout ou partie de la rémunération variable qui aurait été attribuée au CEO ou aux autres membres du Comité exécutif, lorsqu'il appert que cette attribution était basée sur des informations erronées.

## 6. Pension

Les membres du Comité exécutif ont le choix d'affecter une partie de leur rémunération fixe à un régime de retraite complémentaire par le bais d'une assurance de type 'engagement individuel de pension' souscrite auprès d'un assureur agréé via une convention de pension. Celle-ci prévoit des prestations tant en cas de vie à la retraite qu'en cas de décès avant la retraite. Le régime de pension est composé d'un engagement de type contributions définies pour ce qui est du budget et un engagement de type prestations définies pour ce qui est de la couverture décès.

La garantie vie prévoit la constitution d'une prestation vie sous forme de capital, payable au bénéficiaire à la date prévue de la retraite ou, le cas échéant, à la date postposée de la retraite. La prestation vie est égale au résultat de l'investissement, dans le fonds mis à disposition, selon la répartition choisie par le bénéficiaire, des primes vie et de l'éventuelle participation bénéficiaire accordée par l'assureur. La hauteur des primes vie se base sur le calcul de la règle des 80% qui détermine le capital pension maximal constituable dans le cadre d'un engagement individuel de pension.

La garantie décès prévoit le paiement de la réserve constituée au bénéficiaire en cas de décès de l'affilié avant la date prévue de la retraite. Lorsque la réserve constituée est inférieure à la prestation décès minimum, la prestation minimum est garantie.

## 7. Ensemble du personnel

Pour l'ensemble du personnel de Befimmo, le Conseil d'administration a confié au Comité de Nomination et de Rémunération l'examen des propositions formulées annuellement par le Comité exécutif au sujet du budget global d'augmentation (hors index) des rémunérations fixes des membres du personnel de Befimmo (donc hors les membres du Comité exécutif), ainsi qu'au sujet du budget global des rémunérations variables attribuées aux collaborateurs. Le Comité interagit avec le CEO à ce sujet, tout en tenant le Conseil d'administration au courant des principales décisions précitées de manière globale et non individuelle.

Le Conseil d'administration a également chargé le Comité de se prononcer sur les propositions faites par le CEO au sujet de l'engagement et de la rémunération initiale, ainsi qu'au sujet de toute révision de la rémunération (au sens large) de certaines autres personnes qui exercent des fonctions-clés au sein de la Société et sont responsables d'une équipe.

## 8. Primes exceptionnelles, plans d'options ou d'actions

Moyennant l'accord du Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, une prime exceptionnelle peut être attribuée au cours de l'exercice à un ou plusieurs membre(s) du Comité exécutif (y compris le CEO) ou aux autres personnes visées au point 7 ci-dessus, si des prestations exceptionnelles ont été réalisées et ce, sans qu'une telle prime ne doive affecter l'attribution éventuelle d'une rémunération variable pour le même exercice. Le cas échéant, les critères d'octroi seront précisés dans le rapport de rémunération ; ils seront conformes aux principes directeurs qui figurent en introduction de la présente politique.

## 9. Modifications et publicité de la politique de rémunération

La présente politique de rémunération fait partie intégrante de la Charte de gouvernance d'entreprise de Befimmo SA et peut être consultée sur le site internet de la Société.

La politique de rémunération est approuvée par l'Assemblée générale. Elle est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale lors de chaque modification importante et, en tout état de cause, au moins tous les quatre ans. En cas de révision de la politique de rémunération, la description et l'explication de toutes les modifications significatives et l'indication de la manière dont les votes et les avis des actionnaires sur la politique de rémunération depuis le vote le plus récent sur la politique de rémunération par l'Assemblée générale ont été pris en compte seront présentés dans la politique de rémunération.

Le rapport sur la rémunération qui est inséré annuellement dans la déclaration de gouvernance du Rapport Financier Annuel, mentionne la manière dont la politique de rémunération a été appliquée au cours de l'exercice. L'Assemblée générale de la Société se prononce chaque année sur le rapport de rémunération.

1. Que ce soit en tant que personne physique ou en qualité de représentant permanent d'une personne morale administrateur.

# RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

Le rapport de rémunération fournit une vue d'ensemble de la rémunération, y compris tous les avantages octroyés ou dus au cours de l'exercice social 2019 aux Administrateurs, au CEO et aux autres membres du Comité exécutif (anciennement le Comité de direction).

Les rémunérations et avantages mentionnés ci-après sont conformes aux dispositions de l'article 3:6, §3 du Code des Sociétés et Associations, de la Loi SIR, du Code belge de Gouvernance d'entreprise (« Code 2020 ») et de la politique de rémunération de la Société applicable en 2019 exposé dans le Rapport Financier Annuel 2019.

## Rémunération des Administrateurs non exécutifs pour l'exercice 2019

L'Assemblée générale ordinaire du 30 avril 2013 de la Société a fixé comme suit la rémunération des Administrateurs non exécutifs :

- chaque Administrateur non exécutif, hormis le Président du Conseil d'administration, perçoit une rémunération annuelle fixe de 20.000 € et des jetons de présence de 2.500 € par séance de Conseil d'administration à laquelle il assiste ;
- le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe annuelle de 50.000 € et des jetons de présence de 3.750 € par séance du Conseil à laquelle il assiste ;
- les membres du Comité d'audit reçoivent un jeton de présence de 2.000 € par séance, hormis le Président de ce Comité qui perçoit un jeton de présence de 2.500 € par séance ;
- les membres du Comité de Nomination et de Rémunération reçoivent un jeton de présence de 1.500 € par séance, hormis le Président de ce Comité, qui reçoit un jeton de présence de 2.000 € par séance.

Ces montants, applicables depuis l'exercice 2013, résultent d'une analyse de benchmark de sociétés comparables et de deux études externes sur la rémunération des administrateurs de sociétés belges cotées. Ils tiennent notamment compte de l'accroissement des tâches et de la technicité des matières relevant de la compétence du Conseil et de ses Comités spécialisés ces dernières années, ainsi que du rôle du Président dans la préparation et la coordination des travaux du Conseil d'administration.

Les Administrateurs ne reçoivent pas de rémunérations liées aux performances (telles que bonus, actions ou options sur actions), pas d'avantages en nature ni d'avantages liés à des plans de pension.

**ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS – RÉMUNÉRATION POUR L'EXERCICE 2019**

| EN € | RÉMUNÉRATION FIXE ANNUELLE | JETONS DE PRÉSENCE | | | TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|
| | CONSEIL D'ADMINISTRATION | CONSEIL D'ADMINISTRATION | COMITÉ D'AUDIT | COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION | |
| Alain Devos | 50 000 | 60 000 | | 10 500 | 120 500 |
| Anne-Marie Baeyaert | 20 000 | 40 000 | | | 60 000 |
| Sophie Goblet | 20 000 | 37 500 | 26 000 | | 83 500 |
| Sophie Malarme-Lecloux | 20 000 | 37 500 | 20 000 | 4 500 | 82 000 |
| Wim Aurousseau | 20 000 | 30 000 | | | 50 000 |
| Etienne Dewulf | 20 000 | 40 000 | | 14 000 | 74 000 |
| Hugues Delpire[1] | 6 667 | 5 000 | 10 000 | | 21 667 |
| Kurt De Schepper | 20 000 | 37 500 | | | 57 500 |
| Benoît Godts | 20 000 | 40 000 | 24 000 | | 84 000 |
| Vincent Querton[2] | 13 333 | 35 000 | | 6 000 | 54 333 |
| **Total Administrateurs** | **210 000** | **362 500** | **80 000** | **35 000** | **687 500** |

1. Mandat venu à échéance le 30 avril 2019.
2. Mandat débutant le 30 avril 2019.

# Rémunération du CEO et des membres du Comité exécutif pour l'exercice 2019

Le Conseil d'administration de Befimmo SA décide de la rémunération fixe et variable de chacun des membres du Comité exécutif de Befimmo SA, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, qui lui-même entend préalablement le CEO en ce qui concerne la rémunération des autres membres du Comité exécutif.

L'Administrateur délégué de Befimmo SA est le seul Administrateur exécutif de Befimmo SA et ne perçoit pas de rémunération en cette qualité. Il exerce la fonction de Chief Executive Officer (« CEO ») et est membre du Comité exécutif : il est rémunéré à ce titre, dans le cadre d'une convention de management en qualité de travailleur indépendant, comme les trois autres membres du Comité exécutif.

Leur rémunération se compose d'une partie fixe et d'une partie variable.

- **Partie fixe :** le montant de la rémunération fixe « all in » des membres du Comité exécutif est déterminé en tenant compte d'informations relatives aux niveaux de rémunération pratiqués pour des fonctions comparables, dans des entreprises comparables. Ces informations sont recueillies par le Comité de Nomination et de Rémunération. La rémunération annuelle fixe est payable mensuellement, par douzième, à terme échu, après déduction du coût d'assurances telles que plan de pension et assurance hospitalisation, ainsi que des frais de représentation. Toute révision de la rémunération fixe des membres du Comité exécutif est décidée par le Conseil d'administration, sur recommandation motivée du Comité de Nomination et de Rémunération et après avis du CEO en ce qui concerne les autres membres du Comité exécutif.

  Pour l'exercice 2019, les rémunérations fixes attribuées respectivement au CEO et aux trois autres membres du Comité exécutif sont reprises au tableau ci-après.

- **Partie variable :** le montant cible de la rémunération annuelle variable, correspondant à une prestation de qualité répondant aux attentes, en matière de résultats, de professionnalisme et de motivation, est prédéterminé par le Conseil d'administration au moment de la fixation des objectifs. Il s'agit d'une combinaison d'objectifs qualitatifs individuels et d'objectifs financiers et qualitatifs de Befimmo SA, auxquels une pondération est attribuée. Le Conseil évite de fixer des critères qui pourraient inciter les membres du Comité exécutif à privilégier des objectifs à court terme ayant une influence sur leur rémunération variable et qui auraient une influence négative sur la Société à moyen et long terme. Le Conseil détermine également un montant maximum de rémunération variable qui ne pourra être attribué qu'en cas de prestation dépassant la réalisation des objectifs. Afin de déterminer la hauteur de la rémunération variable à octroyer, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, évalue à l'issue de chaque année civile les prestations du CEO et des autres membres du Comité exécutif au cours de l'exercice concerné, au regard des objectifs fixés pour cet exercice. Le paiement de la rémunération variable le cas échéant attribuée est échelonné dans le temps : la partie de la rémunération reportée dans le temps est subordonnée à la réalisation de critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables sur 3 ans.

  Pour l'exercice 2019, l'évaluation de la performance du CEO et des autres membres du Comité exécutif (anciennement le Comité de direction) a été effectuée sur base des critères suivants :

  - résultat net courant par action (30%) ; ce critère correspondant à l'EPRA earnings augmenté des plus et moins-values effectivement réalisées et pas de celles qui sont encore latentes, reflète également le ratio frais généraux/revenus locatifs ;
  - marge opérationnelle (15%) ;
  - taux d'occupation des immeubles (15%) ; l'objectif vise un taux élevé, mais qui ne peut pas être atteint au prix de concessions inhabituelles sur les loyers ;
  - coût de financement de Befimmo par rapport au marché (20%) ;
  - gestion des ressources humaines (20%).

  Des objectifs complémentaires individuels ont également été fixés, en correspondance avec les responsabilités opérationnelles spécifiques du CEO et de chacun des autres membres du Comité exécutif.

  Le montant cible et maximum de la rémunération annuelle variable relative à l'exercice 2019 a été fixé comme suit :

  - pour le CEO : une rémunération variable cible de 200.000 € avec un maximum de 250.000 € ; ce montant inclut toute rémunération variable qui lui serait attribué par Befimmo SA et/ou par une de ses filiales ;
  - pour les trois autres membres du Comité exécutif : une rémunération variable cible de 320.000 € avec un maximum de 400.000 € (montant global pour les trois membres du Comité exécutif).

  Le paiement de la rémunération variable relative à l'exercice 2019 est échelonné dans le temps et la partie de la rémunération reportée dans le temps est subordonnée à la réalisation de critères de performance prédéterminés et objectivement mesurables sur 3 ans, comme suit :

  - 50% de la rémunération variable proméritée en 2019 est payée en 2020 ;
  - 25% de la rémunération variable est reportée d'un an et sera payable en 2021 moyennant une performance soutenue des indicateurs de résultats de la Société durant les années 2019 et 2020 ;
  - le solde de 25% de la rémunération variable sera payable en 2022, à nouveau moyennant une performance soutenue durant les années 2019 à 2021.

  Sur la base de ce qui précède, au cours de sa réunion du [6 mars] 2020, le Conseil d'administration a, sur une proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, décidé d'attribuer au CEO et aux autres membres du Comité exécutif, une rémunération variable pour l'exercice 2019, dont le montant est repris dans le tableau ci-après.

**COMITÉ EXÉCUTIF – RÉMUNÉRATION POUR L'EXERCICE 2019**

| EN € | RÉMUNÉRATION FIXE | RÉMUNÉRATION VARIABLE[1] | AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI | TOTAL | INDEMNITÉ CONTRACTUELLE PRÉVUE EN CAS DE DÉPART |
|---|---|---|---|---|---|
| Administrateur délégué | | | | | |
| SPRLu BDB Management[2] | 230 000 | 100 000 | | 330 000 | 263 592 |
| Benoît De Blieck[3] | 251 633 | 150 000 | 74 285 | 475 918 | 486 408 |
| Autres membres | 854 781 | 375 000 | 182 253 | 1 412 035 | 1 220 000 |
| **Total Comité exécutif** | **1 336 415** | **625 000** | **256 538** | **2 217 953** | |

1. Le paiement de la rémunération variable est échelonné sur une période de 3 ans, conformément aux règles prévues dans la politique de rémunération.
2. Ces montants incluent la rémunération perçue par BDB Management SPRLu pour les mandats qu'elle exerce respectivement en qualité d'Administrateur délégué de Befimmo Property Services SA et de Président du Conseil d'administration d'Axento SA, toutes deux filiales de Befimmo SA.
3. Ces montants correspondent à la rémunération perçue par M. Benoît De Blieck en qualité d'Administrateur délégué de Befimmo SA.

### Frais divers et débours

Befimmo rembourse les frais déboursés par :

- le CEO dans le cadre de la délégation journalière, sur présentation de justificatifs adressés au Président du Conseil d'administration ou à toute autre personne que ce dernier aura désignée à cet effet ;
- les autres membres du Comité exécutif dans le cadre de leurs attributions, sur présentation de justificatifs adressés au CEO ou à toute autre personne que ce dernier aura désignée à cet effet.

Hormis la mise à disposition d'un ordinateur et d'un téléphone portables répondant aux normes de Befimmo SA (notamment en termes de sécurité), et dont ils supportent les consommations, les CEO et les autres membres du Comité exécutif ne reçoivent pas d'avantage en nature.

### Pensions

Les membres du Comité exécutif ont le choix d'affecter une partie de leur rémunération fixe à un régime de retraite complémentaire par le bais d'une assurance de type 'engagement individuel de pension' souscrite auprès d'un assureur agréé via une convention de pension. Celle-ci prévoit des prestations tant en cas de vie à la retraite qu'en cas de décès avant la retraite. Les principales caractéristiques de ces prestations sont exposées dans la politique de rémunération.

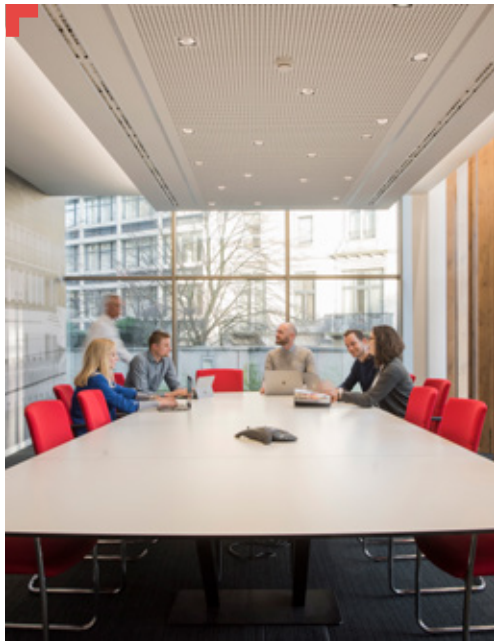
### Plan de Performance Stock Units

A compter de l'exercice social 2020, les membres du Comité exécutif de Befimmo pourront se voir attribuer des Performance Stock Units (PSU). Au terme d'une période de vesting de trois ans à compter de l'attribution des PSU, ceux-ci donnent le droit de recevoir des actions de la Société, ainsi qu'un montant en espèces correspondant aux dividendes payés durant la période de vesting. Les actions sous-jacentes aux PSU ne seront délivrées qu'après évaluation de l'atteinte des critères prévus dans le plan (test de performance). Les actions délivrées à la suite du vesting devront être conservées pendant au moins deux ans par le dirigeant, sans préjudice du respect du seuil minimum d'actions applicable aux Dirigeants. Ce nouveau plan est plus amplement décrit dans la politique de rémunération.

## Indemnités de départ

Les dispositions relatives aux indemnités de départ sont décrites dans la politique de rémunération.

Aucune indemnité de départ n'a été payée à un membre du Comité exécutif au cours de l'exercice 2019.



Blue Tower - Bruxelles quartier Louise

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

La Responsabilité Sociétale de Befimmo est totalement intégrée dans sa stratégie.

Les Administrateurs de Befimmo définissent et approuvent les budgets et décisions importantes en matière de Responsabilité Sociétale, notamment lors des conseils stratégiques et lors des réunions planifiées trimestriellement à l'occasion de la publication des résultats.

La Responsabilité Sociétale de Befimmo est également totalement intégrée dans sa gestion journalière.

Au niveau stratégique, la Cellule Responsabilité Sociétale (CRS) se compose de cinq personnes dont trois membres du Comité exécutif : le Chief Executive Officer (« CEO »), le Chief Financial Officer (« CFO »), le Chief Operating Officer (« COO »), le Head of Environmental Management (« HEM ») et le Head of CSR & Innovation (« HCSR&I »).

Cette cellule est responsable du développement et du suivi du Plan d'Actions Responsabilité Sociétale, de la libération des ressources humaines adéquates, ainsi que de l'organisation de la revue de direction annuelle.

Fiche online « Gouvernance RSE »

# RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE ET LES SYSTÈMES DE GESTION DES RISQUES

Befimmo a organisé la gestion du contrôle interne et des risques de la Société en définissant son environnement de contrôle (cadre général inspiré notamment du modèle « The Enterprise Risk Management » développé par le COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), en identifiant et classant les principaux risques auxquels elle est exposée, en analysant son niveau de maîtrise de ces risques et les facteurs d'atténuation de l'impact de ces risques et en organisant un « contrôle du contrôle ». La Société porte également une attention particulière à la fiabilité du processus de reporting et de communication financière.

## L'environnement de contrôle

### Organisation de la Société

Le Conseil d'administration a constitué en son sein deux Comités (le Comité d'audit et le Comité de Nomination et de Rémunération) et a mis en place un Comité exécutif.

La Société est organisée en différents départements repris dans un organigramme.

Les fonctions opérationnelles se situent dans les départements techniques (project management, property management et environmental management), commercial, gestion locative et investissement. Les fonctions de support se situent dans les départements comptabilité, controlling, treasury/financement, juridique immobilier, secrétariat général & legal corporate, IR & communication, corporate social responsability & innovation, ressources humaines et IT.

Chaque membre de l'équipe dispose d'une description de fonction.

Une procédure de délégation de pouvoir existe tant dans l'ordre interne (pouvoirs décisionnels) que dans l'ordre externe (pouvoirs de signature et de représentation). Le Conseil d'administration a délégué une série de pouvoirs décisionnels et de représentation au Comité exécutif, qui dispose, dans ce cadre, d'une faculté de subdélégation qu'il a mis en œuvre, en fixant des limites en termes d'actes et de montants, définis département par département et en fonction du niveau hiérarchique des collaborateurs habilités. Ces subdélégations incluent une procédure interne d'approbation de commandes et de factures. Le principe de la double signature est appliqué. Une procédure spécifique d'autorisation des paiements existe également.

L'ensemble de ces habilitations est formalisé dans des procédures internes.

Parmi les fonctions de contrôle, la fonction de compliance est exercée par la General Counsel & Secretary General (Aminata Kaké). Le CFO (Laurent Carlier) est en charge de la fonction de gestion des risques. Le contrôle de gestion relève de la responsabilité de l'équipe controlling.

L'auditeur interne (Pierre-Olivier Schmitz) est en charge de l'audit interne avec le support externe de BDO Risk Advisory.

Dans le cadre de la clôture annuelle, les Administrateurs et les membres du Comité exécutif de la Société complètent un questionnaire individuel permettant d'identifier les transactions qu'ils auraient réalisées avec la Société, en qualité de « parties liées ».

Le département des ressources humaines veille à ce que les compétences requises soient définies pour chaque fonction et les procédures en matière d'évaluation annuelle des performances et en matière de révision des rémunérations, notamment, soient respectées.

### Acteurs externes

Certains intervenants externes jouent également un rôle dans l'environnement de contrôle. Il s'agit notamment de la FSMA, du Commissaire et des experts immobiliers.

### Organisation du contrôle interne

Le Comité d'audit, composé en majorité d'Administrateurs indépendants, est investi d'une mission spécifique en termes du suivi du contrôle interne et de gestion des risques de la Société.

Dans ce cadre, le Comité d'audit se base notamment sur les missions effectuées par l'auditeur interne et les auditeurs internes externes (consultants), qui lui rapportent directement. Le rôle, la composition et les activités du Comité d'audit sont décrits dans le présent chapitre, ainsi que dans le règlement d'ordre intérieur du Comité d'audit, qui peut être consulté sur le site internet de la Société.

### Éthique

Une charte de gouvernance d'entreprise et un code d'éthique ont été établis par le Conseil d'administration. Ces documents peuvent également être consultés sur le site internet de la Société.

Fiche online « Éthique »

## L'analyse des risques et les activités de contrôle

L'analyse des risques finalisée début 2019 avec l'aide d'un consultant externe et qui a mené à une revue complète de la matrice des risques de Befimmo SA a été revue fin 2019 pour tenir compte de l'évolution de la réglementation prospectus et des recommandations de l'ESMA.

Les risques évalués sur base de leur impact potentiel, leur niveau de maîtrise, leur caractère spécifique et l'appétence de la Société ont ensuite été classés par ordre d'impact potentiel décroissant et évalués, en tenant compte du positionnement de Befimmo et des mesures d'atténuation prises, en niveau « élevé, moyen ou faible ».

Cette matrice des risques constitue le cadre dans lequel s'inscrivent les missions de l'audit interne, revues annuellement, dans le cadre d'un plan à trois ans, par le Comité d'audit. Le règlement des risques de la Société prévoit une mise à jour formelle des facteurs de risques, deux fois par an, au moment de la rédaction du Rapport Financier Semestriel et Annuel. Il s'agit d'une analyse approfondie des risques réalisée périodiquement par le Gestionnaire des risques, en collaboration avec l'Auditeur interne et le Compliance Officer. Cette mise à jour est ensuite présentée et discutée en Comité exécutif. Finalement, le document est transmis au Comité d'audit pour avis et au Conseil d'administration pour validation formelle.

« Facteurs de risques »

## L'information financière et sa communication

Le processus d'établissement de l'information financière est organisé de la façon suivante : un rétroplanning mentionne les tâches devant être réalisées dans le cadre des clôtures trimestrielles, semestrielles et annuelles de la Société et de ses filiales, ainsi que leur échéance. La Société dispose d'une checklist des étapes à suivre par les différents départements impliqués dans le processus et les filiales. Sous la supervision du chef comptable, l'équipe comptable produit les chiffres comptables avec l'aide du logiciel de gestion.

L'équipe Controlling vérifie la validité des chiffres fournis par la comptabilité et produit le reporting trimestriel. Les vérifications des chiffres se font sur la base des techniques suivantes :

- tests de cohérence par des comparaisons avec des chiffres historiques ou budgétaires ;
- vérification de transactions par sondages et en fonction de leur matérialité.

Le reporting financier est préparé trimestriellement par l'équipe Controlling et discuté avec le CFO. Ce reporting complété de notes sur les activités opérationnelles est ensuite analysé par le Comité exécutif.

Un calendrier des publications périodiques pour l'année est proposé par le Comité exécutif et validé par le Conseil d'administration. Les reportings trimestriels, semestriels et annuels ainsi que les communiqués de presse/rapports financiers correspondants sont présentés et analysés par le Comité exécutif, Comité d'audit et Conseil d'administration qui les arrêtent avant leur publication. Le Commissaire procède à une vérification limitée (« limited review ») des comptes consolidés à la clôture semestrielle, au 30 juin. A la clôture annuelle, soit au 31 décembre de chaque année, il procède à un audit des comptes statutaires et consolidés.

En fonction du type de données, leur sauvegarde est assurée via le dédoublement des infrastructures (disk mirroring), la réalisation de back-ups journaliers en ligne (prestataire externe) et hebdomadaires sur cassettes.

## Les acteurs concernés par la supervision et l'évaluation du contrôle interne

La qualité du contrôle interne est évaluée au fil de l'exercice :

- par l'audit interne, réalisé sur base d'une collaboration entre un auditeur interne et une équipe d'auditeurs internes externalisée : au cours de l'exercice 2019, deux audits internes ont été réalisés, portant sur « Les services aux locataires » et sur « Les procédures d'acquisitions et de cessions » ;
- par le Comité d'audit : au cours de l'exercice 2019, le Comité d'audit a procédé à la revue des clôtures trimestrielles et des traitements comptables spécifiques notamment liés à l'IFRS 16 et à l'acquisition de Silversquare. Il a procédé à la revue des litiges en cours et des principaux risques de Befimmo et à un examen des recommandations de l'audit interne et à l'analyse de l'acquisition de Silversquare (notamment la valorisation et l'impact sur le reporting) ;
- par le Commissaire dans le cadre de sa revue des comptes semestriel et annuel.

Le Conseil d'administration supervise l'exécution des tâches du Comité d'audit en la matière, notamment par le biais du reporting que lui fait ce Comité.

# AUTRES INTERVENANTS

## Commissaire

Le Commissaire est désigné moyennant l'accord préalable de la FSMA. Il exerce un double contrôle. D'une part, conformément au Code des Sociétés et Associations, il contrôle et certifie les informations comptables mentionnées dans les comptes annuels. D'autre part, conformément à la loi, il collabore au contrôle exercé par la FSMA. Il peut également être chargé par la FSMA de confirmer l'exactitude d'autres informations transmises à la FSMA.

L'Assemblée générale du 25 avril 2017 de Befimmo a nommé Ernst et Young Reviseurs d'Entreprises SCRL comme Commissaire de la Société, ayant son siège social De Kleetlaan 2, à 1831 Diegem, immatriculée au registre des personnes morales sous le numéro 0466.334.711, RPM Bruxelles, représentée par Mme Christel Weymeersch, Partner, Commissaire de l'entreprise, pour trois exercices sociaux.

Les émoluments du Commissaire pour l'exercice 2019 s'élèvent à 67.938,93 € HTVA. Par ailleurs, il a réalisé au cours de l'exercice 2019 des prestations supplémentaires dans le cadre de sa mission légale pour un montant de 26.938,73 € HTVA. Outre sa mission légale, Ernst & Young a réalisé au cours de l'exercice 2019 des prestations liées à d'autres missions, extérieures à la mission révisorale, pour un montant de 37.030 € HTVA.

La société Ernst & Young, représentée par le même réviseur, est également le Commissaire des filiales de Befimmo. Les honoraires du Commissaire, pour la révision des comptes sociaux de l'exercice 2019 de Fedimmo, Befimmo Property Services, Meirfree, Vitalfree et Silversquare Belgium et ses filiales s'élèvent à 60.718,14 € HTVA.

Pour les filiales au Grand-Duché Luxembourg, (Axento SA et Silversquare Luxembourg SA), le rôle de Commissaire est assuré par Ernst & Young SA, ayant son siège social Avenue John F. Kennedy 35E à 1855 Luxembourg, immatriculée sous le numéro RCS Luxembourg B 47.771 et disposant de l'autorisation d'établissement n° 00117514, représentée par M. René Ensch, Partner. Les honoraires, pour la révision des comptes sociaux de l'exercice 2019 d'Axento SA et Silversquare Luxembourg SA, s'élèvent à 13.500 € HTVA.

Outre sa mission légale, Ernst & Young (Luxembourg) a réalisé au cours de l'exercice 2019 des prestations liées à d'autres missions, extérieures à la mission révisorale, pour un montant de 10.500 € HTVA.

Le mode de calcul de la rémunération du Commissaire dépend du type de mission réalisée :

- pour ses missions de révision des comptes des sociétés du groupe, un montant forfaitaire est établi ;
- pour les autres missions, les honoraires sont établis sur base d'un nombre d'heures prestées multiplié par un tarif horaire en fonction de la séniorité du collaborateur impliqué dans la mission.

La règle du « Ratio services 'non-audit' du Commissaire » concernant les prestations du Commissaire a été respectée.

## Experts immobiliers

Pour l'exercice 2019, Befimmo a fait appel à deux experts immobiliers à savoir M. Rod P. Scrivener (National Director – JLL – Avenue Marnix 23, 1000 Bruxelles) et M. Christophe Ackermans (Partner, Head of Valuation Belgium – Cushman & Wakefield, société de droit néerlandais, agissant par sa succursale belge Wissinger & Associés SA rue Royale 97, 1000 Bruxelles). M. Rod P. Scrivener assure en outre la mission de coordination de ces expertises.

L'octroi de ces mandats a été réalisé conformément aux prescriptions de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014. Cette mission court du 1er janvier 2018, et ce pour trois ans, jusqu'au 31 décembre 2020.

Il s'agit de sociétés d'experts immobiliers ayant une excellente connaissance du marché et dont la réputation est internationale.

En 2019, les honoraires payés à ces experts dans le cadre de leurs évaluations trimestrielles se sont élevés à :

- JLL – Rod P. Scrivener : 79.250 € HTVA ;
- C&W – Christophe Ackermans : 182.128 € HTVA.

En outre, les honoraires payés à ces experts en 2018 portant sur des évaluations occasionnelles se sont élevés à :

- JLL : n.a. ;
- C&W – Christophe Ackermans : 7.500 € HTVA (évaluation de projets d'acquisitions).

## Service financier

Le service financier de la Société est assuré par ING Belgium qui a reçu à ce titre une rémunération de 84.808,79 € (TVA incluse) en 2019. Cette rémunération est variable, en fonction du montant du dividende payé et de la réalisation d'un dividende sous forme optionnelle.

# RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Befimmo a réalisé au cours de l'exercice des activités de R&D relatives au potentiel de différents marchés ainsi qu'à l'évolution de l'environnement de travail et des nouveaux services à proposer à ses locataires. En 2019, Befimmo a également dédié une partie de ses activités R&D à l'accompagnement de sa transformation digitale. Elle souhaite s'adapter à une nouvelle réalité numérique qui apporte les outils et solutions nécessaires pour renforcer les objectifs long terme qu'elle s'est fixés tant dans sa stratégie globale que dans son organisation interne à travers la création de liens. C'est avec cet objectif que Befimmo a rassemblé un ensemble de projets de transformation digitale sous l'enseigne du « Programme LynX ».

Enfin, Befimmo a lancé il y a quelques années une campagne d'innovation qui persiste à ce jour. Il s'agit d'une approche participative permettant d'impliquer l'équipe dans les axes stratégiques au cœur de l'activité de Befimmo. L'équipe est invitée à s'inscrire dans un groupe de travail qui a pour objectif de développer les axes stratégiques ou à un projet lié au programme de digitalisation LynX qui lui tient à cœur afin de pouvoir, dans une démarche d'intelligence collective, proposer et concrétiser des projets d'innovation.

L'ensemble des ressources qui ont été consacrées à la recherche et développement est de 594.293 €.

# RÈGLES PRÉVENTIVES DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

## Principes

En matière de prévention de conflits d'intérêts, Befimmo est régie simultanément :

- par des dispositions légales applicables en la matière, communes aux sociétés cotées, telles que prévues aux articles 7:96 et 7:97 du Code des Sociétés et Associations ;
- par un régime spécifique prévu par l'article 37 de la loi du 12 mai 2014 relative aux SIR, qui prévoit notamment l'obligation d'informer préalablement la FSMA de certaines opérations envisagées avec les personnes visées par cette disposition, de réaliser ces opérations à des conditions de marché normales et de rendre publiques ces opérations ;
- et aussi par les règles additionnelles, prévues dans sa charte de gouvernance d'entreprise. Ces règles, ainsi que leur application au cours de l'exercice 2019 sont décrites ci-après.

## Article 7:96 du Code des Sociétés et Associations

Conformément à l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations, si un Administrateur a, directement ou indirectement, un intérêt de nature patrimoniale opposé à une décision ou à une opération relevant du Conseil d'administration, il doit le communiquer aux autres membres avant la délibération du Conseil. Sa déclaration, ainsi que les raisons justifiant l'intérêt opposé qui existe dans son chef, doivent figurer dans le procès-verbal du Conseil d'administration qui devra prendre la décision. Le procès-verbal de la réunion doit être communiqué au Commissaire de la Société, qui évalue dans son rapport relatif aux comptes annuels, les conséquences patrimoniales pour la Société des décisions du Conseil d'administration, pour lesquelles il existe un intérêt opposé. L'Administrateur concerné ne peut assister aux délibérations du Conseil d'administration relatives aux opérations ou aux décisions concernées, ni prendre part au vote. Le procès-verbal y relatif est ensuite reproduit dans le rapport de gestion.

L'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations prévoit quelques exceptions à son application et notamment, en ce qui concerne les opérations habituelles conclues dans des conditions et sous les garanties normales du marché pour des opérations de même nature.

## Article 7:97 du Code des Sociétés et Associations

Si une société cotée envisage d'effectuer une opération avec une société liée (sous réserve de certaines exceptions), l'article 7:97 du Code des Sociétés et Associations impose la mise en place d'un Comité ad hoc composé de trois Administrateurs indépendants ; ce Comité, assisté par un expert indépendant, doit communiquer un avis circonstancié et motivé sur l'opération envisagée au Conseil d'administration, qui ne peut prendre sa décision qu'après avoir pris connaissance de ce rapport.

Le Commissaire doit rendre une appréciation quant à la fidélité des données figurant dans l'avis du Comité et dans le procès-verbal du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration précise ensuite dans son procès-verbal si la procédure a été respectée et, le cas échéant, les motifs sur la base desquels il a été dérogé à l'avis du Comité. La décision du Comité, l'extrait du procès-verbal du Conseil d'administration et l'appréciation du Commissaire sont repris dans le rapport de gestion.

## Article 37 de la Loi du 12 mai 2014 relative aux SIR et l'article 8 de l'AR du 13 juillet 2014 relatif aux SIR

Cet article impose notamment aux SIR publiques, et sous réserve de certaines exceptions, d'informer au préalable la FSMA de toute opération que la SIR se propose d'effectuer avec une société liée, une société avec laquelle la SIR entretient un lien de participation[1], les autres actionnaires d'une société du périmètre[2] de la SIR, les Administrateurs, gérants, membres du Comité exécutif de la SIR publique. La Société doit établir que l'opération envisagée présente un intérêt pour elle et qu'elle se situe dans sa stratégie et l'opération doit être réalisée à des conditions normales de marché. Si l'opération concerne un bien immobilier, l'expert immobilier indépendant doit en évaluer la juste valeur, qui constitue le prix minimum auquel cet actif peut être cédé ou maximum auquel elle peut l'acquérir. La SIR doit en informer le public au moment où l'opération est conclue et commenter cette information dans son Rapport Financier Annuel.

1. Pour rappel, en vertu du Code des Sociétés et Associations, ce lien est notamment présumé exister, sauf preuve contraire, à partir d'une détention de droits sociaux représentant le dixième du capital de la Société.
2. Par « société du périmètre », on entend, la société dont plus de 25% du capital social est détenu directement ou indirectement par une société immobilière réglementée, en ce compris ses filiales conformément à l'article 2, 18° de la Loi du 12 mai 2014 relative aux SIR.

## Règles additionnelles, prévues dans la charte de gouvernance de Befimmo

### Règles en matière de confidentialité

Dans tous les cas où il serait contraire à l'intérêt des actionnaires de Befimmo que l'Administrateur concerné soit informé des conditions auxquelles Befimmo envisage de conclure une opération, les notes de préparation ne lui sont pas envoyées et le point fait l'objet d'une annexe au procès-verbal du Conseil d'administration qui ne lui est pas communiquée ; ces règles cessent de s'appliquer lorsqu'elles n'ont plus de raison d'être (c'est-à-dire généralement après que Befimmo ait conclu ou non l'opération).

### Politique relative aux opérations avec un Administrateur non couvertes par l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations

Si Befimmo se propose de conclure une opération qui n'est pas visée par l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations, avec un Administrateur ou une société contrôlée par celui-ci ou dans laquelle celui-ci a une participation autre que mineure (par exemple, parce qu'il s'agit d'une opération habituelle, conclue dans des conditions et sous les garanties normales du marché), Befimmo estime néanmoins nécessaire :

- que cet Administrateur le signale aux autres Administrateurs avant la délibération du Conseil d'administration ;
- que sa déclaration ainsi que les raisons justifiant l'inapplication de l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations figurent dans le procès-verbal du Conseil d'administration qui devra prendre la décision ;
- que l'Administrateur concerné s'abstienne d'assister à la délibération du Conseil d'administration relative à cette opération ou de prendre part au vote ;
- que, dans tous les cas où il serait contraire à l'intérêt des actionnaires de Befimmo que l'Administrateur concerné soit informé des conditions auxquelles Befimmo serait disposée à conclure l'opération en question, les notes de préparation ne lui soient pas envoyées et que le point fasse l'objet d'une annexe au procès-verbal, qui ne lui est pas communiquée.

En toute hypothèse, cette opération ne peut être conclue qu'aux conditions normales du marché. Le procès-verbal relatif à l'opération concernée ne devra cependant pas être reproduit dans le Rapport Financier Annuel.

Cette politique s'applique également, mutatis mutandis, aux opérations entre un Administrateur de Befimmo et une des filiales de celle-ci.

### Politique relative aux opérations avec un membre du Comité exécutif

En vertu de la Charte de gouvernance de Befimmo, la politique ci-dessus s'applique également, mutatis mutandis, aux opérations entre la Société et ses filiales et les membres du Comité exécutif : le membre concerné doit déclarer le conflit d'intérêts au Conseil d'administration ; sa déclaration devra figurer dans le procès-verbal du Conseil d'administration qui devra prendre la décision ; cette opération ne peut être conclue qu'aux conditions normales du marché.

### Administrateurs et « corporate opportunities »

Dès lors que les Administrateurs de Befimmo sont nommés, notamment, en fonction de leur compétence et de leur expérience dans le domaine immobilier, il est fréquent qu'ils exercent des mandats d'Administrateurs dans d'autres sociétés immobilières ou des sociétés contrôlant des sociétés immobilières. Il peut donc se produire qu'une opération soumise au Conseil d'administration (par exemple : acquisition d'un immeuble dans le cadre d'un processus d'enchères) soit susceptible d'intéresser une autre société dans laquelle un Administrateur exerce un mandat. Dans une telle hypothèse, qui peut impliquer dans certains cas un conflit de fonctions, Befimmo a décidé d'appliquer une procédure calquée en grande partie sur celle prévue par l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations en matière de conflits d'intérêts. En particulier, l'Administrateur concerné signale immédiatement au Président du Conseil d'administration et à l'Administrateur délégué l'existence d'une telle situation.

Une fois le risque identifié, l'Administrateur concerné et le Président du Conseil d'administration ou l'Administrateur délégué examinent ensemble si les procédures de « Chinese walls » adoptées au sein de l'entité dont fait partie l'Administrateur concerné permettent de considérer qu'il peut, sans conteste, et sous sa seule responsabilité, assister aux réunions du Conseil d'administration. Au cas où de telles procédures n'auraient pas été mises en place ou au cas où l'Administrateur concerné ou le Conseil d'administration estimerait qu'il est plus judicieux que l'Administrateur concerné s'abstienne, ce dernier se retire du processus de délibération et de décision : les notes de préparation ne lui sont pas envoyées, il se retire du Conseil d'administration lorsque le point y est discuté et ce point fait l'objet d'une annexe au procès-verbal, qui ne lui est pas communiquée.

Le procès-verbal du Conseil d'administration constate le respect de cette procédure ou explique la raison pour laquelle elle n'a pas été appliquée.

Cette procédure cesse de s'appliquer dès que le risque disparaît (par exemple, parce que soit la Société, soit la société concurrente décide de ne pas remettre une offre).

Le cas échéant, cette procédure se cumule avec l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations, lorsque cette disposition est applicable (par exemple, parce que l'Administrateur en question a un intérêt patrimonial opposé à celui de la Société, à ce que l'opération soit conclue par une autre société que la Société). Dans ce dernier cas, les passages concernés du procès-verbal du Conseil d'administration devront, en outre, être reproduits dans le rapport de gestion.

Befimmo n'a détecté aucun autre conflit d'intérêts potentiel.

## Mentions obligatoires en vertu du Code des Sociétés et Associations (art. 7:96 et 7:97)

Au cours de l'exercice 2019, une décision a donné lieu à l'application de l'article 7:96 du Code des Sociétés et Associations (ancien article 523 du Code des Sociétés).

Lors de la séance du 8 mars 2019, le Conseil d'administration a délibéré sur (i) la fixation de la rémunération variable de l'Administrateur délégué de la Société, M. Benoît De Blieck et des autres membres du Comité de direction pour l'exercice 2018, ainsi que (ii) sur la fixation de la rémunération fixe et des critères de performance pour l'attribution de la rémunération de l'Administrateur délégué et des autres membres du Comité direction pour l'exercice 2019. En conformité avec l'article 523 du Code des Sociétés, M. De Blieck s'est abstenu de participer aux délibérations et à la décision du Conseil d'administration relatives à sa rémunération et à la fixation de ses critères de performance. L'extrait du procès-verbal y relatif est reproduit ci-après.

### Extrait du procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration de Befimmo du 8 mars 2019

*1.1. Communication d'un conflit d'intérêts et application de l'article 523 du Code des Sociétés*

*Avant d'entamer la discussion relative à ce point de l'ordre du jour, M. Benoît De Blieck, Administrateur délégué, fait part de l'existence d'un intérêt opposé potentiel de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des Sociétés. Il indique que le conflit d'intérêts résulte du fait que les décisions à prendre concernent sa rémunération en sa qualité d'Administrateur délégué et de Président du Comité de direction de Befimmo SA pour les exercices 2018 et 2019. Le Conseil d'administration prend acte de cette déclaration et constate que l'Administrateur délégué quitte la réunion pendant les délibérations et les prises de décisions relatives aux points précités.*

*(L'Administrateur délégué quitte la séance)*

*1.2. Fixation de la rémunération fixe du CEO pour l'exercice 2019 - Evaluation et fixation de la rémunération variable pour l'exercice 2018 - Critères de performance et rémunération variable cible relatifs à l'exercice 2019*

*Le Président du Comité de Nomination et de Rémunération présente les propositions formulées par le Comité de Nomination et de Rémunération pour la rémunération fixe de l'Administrateur délégué pour l'exercice 2019, sa rémunération variable pour l'exercice 2018 ainsi que les critères de performance et les montants de sa rémunération variable pour l'exercice 2019. Ces propositions tiennent compte des résultats de la SIR et de la réalisation des objectifs aussi bien quantitatifs que qualitatifs.*

*Résolutions : Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration, hormis l'Administrateur délégué qui n'a participé ni aux délibérations ni aux décisions relatives à ces points :*

- *approuve la proposition du Comité de Nomination et de Rémunération d'attribuer, à M. Benoît De Blieck, pour sa fonction d'Administrateur délégué de Befimmo SA en 2018, une rémunération variable de 150.000 EUR ; par ailleurs, sur base de l'évaluation des critères de performance propres à Befimmo Property Services SA, il sera proposé au Conseil d'administration de cette dernière d'attribuer une rémunération variable de 100.000 EUR à son Administrateur délégué, la SPRLU BDB Management, représentée par son gérant et représentant permanent, Monsieur Benoît De Blieck ; ceci porte le total de rémunération variable à 250 KEUR pour l'exercice 2018 ;*
- *fixe les principaux objectifs et critères de performance pour l'attribution de la rémunération variable de l'Administrateur délégué relative à l'exercice 2019 : résultat net courant par action (30%), marge opérationnelle (15%), taux d'occupation des immeubles (15%), le coût du financement (20%) et gestion des ressources humaines (20%) ; des objectifs complémentaires individuels, en rapport avec les objectifs précités, ont été fixés, en correspondance avec les responsabilités opérationnelles spécifiques de l'Administrateur délégué ;*
- *fixe le montant cible de la rémunération annuelle variable de l'Administrateur délégué relative à l'exercice 2019 comme suit : une rémunération variable cible de 200.000 EUR avec un maximum de 250.000 EUR en cas de dépassement des objectifs ; ce montant inclut toute rémunération variable qui serait attribuée par Befimmo SA et/ou par une de ses filiales.*

  *Conformément à la politique de rémunération, la portion de la rémunération variable proméritée par l'Administrateur délégué lors de l'année « N » (exercice concerné par l'évaluation) à payer la première année (N+1) ne peut dépasser 50% du montant total de la rémunération variable octroyée. 25% de la rémunération variable est reporté d'un an et sera payable l'année N+2 moyennant une performance soutenue des indicateurs de résultats de la Société durant les années N et N+1. Le solde de 25% de la rémunération variable est reporté de deux ans et sera payable l'année N+3, à nouveau moyennant une performance soutenue pour les années N à N+2 (incluse) ;*
- *redéfinit au 1er janvier 2019 la rémunération annuelle fixe globale (coût cumulé des sociétés Befimmo, Befimmo Property Services, Axento) de l'Administrateur délégué à un montant de 585.000 EUR, en augmentation de 35.000 EUR. Cette augmentation fait suite au benchmark réalisé en 2018 à la demande du CNR. Il se répartit comme suit :*

| | |
|---|---|
| Befimmo / Personne physique | 355 000 € |
| BPS / BDB Management | 205 000 € |
| Axento / BDB Management | 25 000 € |
| Total | 585 000 € |

Au cours de l'exercice 2019, aucune décision ou opération n'a donné lieu à l'application de l'article 7:97 du Code des Sociétés et Associations (ancien article 524 du Code des Sociétés).

## Application de l'article 37 de la loi du 12 mai 2014 relative aux SIR

Au cours de l'exercice écoulé, aucun dossier n'a donné lieu à l'application de cet article.

## Opérations non couvertes par les dispositions légales en matière de conflits d'intérêts mais couvertes par la Charte de gouvernance d'entreprise de Befimmo

Au cours de l'exercice écoulé, aucun dossier n'a donné lieu à l'application des règles préventives de conflits d'intérêts qui sont couverts par la Charte de gouvernance d'entreprise de Befimmo au-delà des dispositions légales applicables.

## Règles préventives des abus de marché

### Principes

La charte de gouvernance d'entreprise comprend des règles qui sont destinées à prévenir les abus de marché, applicables aux Administrateurs, aux membres du Comité exécutif, aux collaborateurs de Befimmo et à toute autre personne susceptible de disposer d'informations privilégiées en raison de son implication dans la préparation d'une opération déterminée. Ces règles ont été complétées par un code de conduite qui vise à sensibiliser les intéressés à leurs principales obligations et qui fixe les procédures internes à respecter en la matière (le « dealing code »). Le dealing code est arrêté par le Conseil d'administration et est remis et signé par chaque collaborateur lorsqu'il entre en fonction, dans le cadre d'une formation assurée par le Compliance Officer. Le dealing code est mis à jour de manière régulière pour tenir compte des évolutions réglementaires en la matière. Il est publié sur le site internet de Befimmo.

Le Compliance Officer est chargé de veiller au respect desdites règles afin de réduire le risque d'abus de marché par délit d'initié. Ainsi, il établit et tient à jour les listes des personnes disposant d'informations privilégiées notamment dans le cadre d'opérations spécifiques (auquel cas il est interdit de divulguer ces informations et de réaliser des opérations sur les instruments financiers émis par Befimmo) et des personnes susceptibles d'en disposer sur une base régulière. Lorsque ces personnes envisagent de réaliser des opérations sur des instruments financiers émis par Befimmo, elles doivent aviser préalablement par écrit le Compliance Officer de l'intention de réaliser l'opération. Dans les 48 heures de la réception de cet écrit, le Compliance Officer informera ces personnes s'il existe des raisons de penser que l'opération envisagée constitue un délit d'initié. Le cas échéant, il sera déconseillé de réaliser cette opération. Ces règles sont applicables à l'ensemble des Administrateurs, des membres du Comité exécutif, des collaborateurs et à certains consultants collaborant sur une base régulière avec Befimmo. En outre, les Administrateurs et les membres du Comité exécutif doivent notifier à la FSMA les opérations effectuées pour leur compte propre et portant sur les actions de la Société dans les trois jours ouvrables suivant l'exécution de l'opération concernée[1].

Pendant des périodes dites « d'interdiction » (qui correspondent à un certain délai précédant la publication des résultats annuels, semestriels et trimestriels de Befimmo) il est interdit aux Administrateurs, aux membres du Comité exécutif et aux collaborateurs d'effectuer des opérations sur les instruments financiers de Befimmo.

### Application

La fonction de Compliance Officer de Befimmo est assurée par Madame Aminata Kaké.

Le dealing code de Befimmo a été mis à jour le 7 février 2018, afin de mettre en place une procédure de lancement d'alerte interne (« Whistleblowing procedure ») et de le mettre en conformité avec les autres modifications apportées par la loi du 31 juillet 2017 modifiant la loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers.

L'application des règles précitées n'a donné lieu à aucune difficulté.



1. Cette obligation est également applicable aux opérations effectuées par les personnes physiques ou morales qui leur sont étroitement liées.

## PLAN D'ACTIONNARIAT OU D'OPTIONS SUR ACTIONS

- A compter de l'exercice social 2020, les membres du Comité exécutif de Befimmo pourront se voir attribuer des Performance Stock Units (PSU). Au terme d'une période de vesting de trois ans à compter de l'attribution des PSU, ceux-ci donnent le droit de recevoir des actions de la Société, ainsi qu'un montant en espèces correspondant aux dividendes payés durant la période de vesting. Les actions sous-jacentes aux PSU ne seront délivrées qu'après évaluation de l'atteinte des critères prévus dans le plan (test de performance). Les actions délivrées à la suite du vesting devront être conservées pendant au moins deux ans par le dirigeant, sans préjudice du respect du seuil minimum d'actions applicable aux Dirigeants. Ce nouveau plan est plus amplement décrit dans la politique de rémunération.
- Befimmo n'a pas mis en place de plan d'options sur actions ni accordé de telles options aux membres de ses organes ou à ses collaborateurs.

## ACTIONS DÉTENUES PAR LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

À la date du 31 décembre 2019, les Administrateurs non exécutifs (ou leurs représentants permanents) et les membres du Comité exécutif suivants de Befimmo détenaient des actions de Befimmo :

- M. Laurent Carlier (330 actions) ; et
- M. Benoît Godts (1.109 actions).

## ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ACQUISITION

L'article 34 de l'Arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé (ci-après, l'AR), impose d'indiquer et, le cas échéant, d'expliquer dans le rapport de gestion, les éléments énumérés par cette disposition qui sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition. Les pouvoirs de l'organe d'administration de Befimmo à cet égard sont dans une large mesure limités par le statut de SIR de la Société.

- Structure du capital, avec, le cas échéant, une indication des différentes catégories d'actions et, pour chaque catégorie d'actions, les droits et obligations qui lui sont attachés et le pourcentage du capital social total qu'elle représente (AR, art. 34, 1°) ; Détenteurs de tout titre comprenant des droits de contrôle spéciaux et description de ces droits (AR, art. 34, 3°) ; Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres de l'organe d'administration (AR, art. 34, 7°) ; Pouvoirs de l'organe d'administration (AR, art. 34, 8°)

Le Conseil d'administration de Befimmo dispose de certains pouvoirs concernant le droit d'émettre ou d'acheter des actions (clause de capital autorisé et autorisation en matière d'achat et aliénation d'actions propres).

Il s'agit essentiellement, pour la clause de capital autorisé, de pouvoir rapidement saisir des opportunités sans les contraintes de temps liées à la convocation de deux Assemblées générales (l'expérience montre que la première Assemblée générale convoquée est systématiquement de carence) et, pour l'autorisation d'achat des actions propres, d'un mécanisme qui pourrait être utilisé pour stabiliser le cours en cas de mouvements anormaux.

Plus précisément, ces clauses prévoient ce qui suit :

- en vertu de l'article 7 des statuts de Befimmo, le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, aux dates, conditions et modalités qu'il fixera, à concurrence d'un montant maximum de :

  1°) 205.135.237,71 EUR, si l'augmentation de capital à réaliser est une augmentation de capital par apport en numéraire (i) avec droit de préférence pour les actionnaires de la société, tel que prévu aux articles 7:188 et suivants du Code des Sociétés et Associations, ou (ii) avec droit d'allocation irréductible pour les actionnaires de la société, tel que prévu à l'article 26, §1, al. 1 et 2 de la loi SIR ;

  2°) 41.027.047,54 EUR, si l'augmentation de capital à réaliser est une augmentation de capital dans le cadre de la distribution d'un dividende optionnel ;

  3°) 41.027.047,54 EUR pour toutes autres formes d'augmentation de capital non visées aux points 1°) et 2°) ci-dessus ;

  étant entendu qu'en toute hypothèse, le capital ne pourra jamais être augmenté dans le cadre du capital autorisé de plus de 287.189.332,79 EUR.

  Cette autorisation a été octroyée pour une durée de cinq ans, à partir du 27 décembre 2019. Elle est renouvelable par une décision d'Assemblée générale. L'usage de cette clause peut aboutir à un renforcement significatif des fonds propres, supérieur au montant précité dans la mesure où le prix de souscription des actions nouvelles fixé par le Conseil d'administration comporte une prime d'émission.

  Cette autorisation a remplacé l'autorisation de l'Assemblée générale du 26 avril 2016.

- en vertu de la même disposition et dans les mêmes conditions, le Conseil d'administration est autorisé à émettre des obligations convertibles ou des droits de souscription (cette autorisation a également été conférée pour une durée de cinq ans, à partir du 27 décembre 2019) ;
- conformément aux articles 7:215 et suivants du Code des Sociétés et Associations et 11 des statuts de Befimmo, le Conseil d'administration est autorisé à acquérir les actions entièrement libérées de Befimmo (dans les limites légales et dans les limites fixées par l'Assemblée générale). Cette autorisation est valable cinq ans à dater du 26 avril 2016 et est également renouvelable ;
- le conseil d'administration peut aliéner des actions propres de la Société (i) pour autant qu'il soit satisfait au respect de l'égalité de traitement entre actionnaires conformément aux conditions prévues à l'article 7:218, §1, 1° et 2° du Code des Sociétés et Associations, (ii) au personnel, conformément à l'article 7:218, §1, 5° du Code des Sociétés et Associations ou (iii) à une ou plusieurs personnes déterminées, autres que des membres du personnel, conformément à l'article 7:218, §1, 4° du Code des Sociétés et Associations et à l'article 11 des statuts.

  Les facultés et autorisations visées aux deux derniers points précédents valent pour les acquisitions et aliénations d'actions de la Société par une ou plusieurs filiales directement contrôlées par celle-ci.

- restriction légale ou statutaire à l'exercice du droit de vote (AR, art. 34, 5°).

Aucune disposition statutaire ne restreint l'exercice du droit de vote des actionnaires de Befimmo.

Par ailleurs, il est rappelé que, conformément au Code des Sociétés et Associations et à l'article 27.1 des statuts, « Tout actionnaire pourra participer à une Assemblée générale et y exercer le droit de vote : *(i) si ses actions sont enregistrées à son nom le quatorzième jour qui précède l'Assemblée générale, à 24h (minuit, heure belge) : soit par leur inscription sur le registre des actions nominatives de la Société, soit par leur inscription dans les comptes d'un teneur de compte agréé ou d'un organisme de liquidation. Les jour et heure*

*visés ci-dessus constituent la date d'enregistrement, (ii) et si la Société a été informée, au plus tard le sixième jour qui précède la date de l'Assemblée, de la volonté de l'actionnaire de participer à l'Assemblée générale, selon les cas soit par l'actionnaire directement pour les titulaires d'actions nominatives, soit par un intermédiaire financier, teneur de comptes agréé ou organisme de liquidation pour les titulaires d'actions dématérialisées. »*

Ces dispositions statutaires sont générales et n'ont pas été conçues dans le cadre d'offres publiques d'acquisition mais, en fixant des formalités d'admission à l'Assemblée générale, elles peuvent avoir indirectement un effet à cet égard.

- Règles applicables à la modification des statuts de l'émetteur (AR, art. 34, 7°)

  Conformément à l'article 12 de la loi du 12 mai 2014 relative aux SIR, tout projet de modification des statuts doit être préalablement approuvé par la FSMA.

  Cette règle est susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'acquisition, puisque l'offrant ne pourra pas modifier les statuts de la Société de manière discrétionnaire mais devra faire approuver le projet de modification par la FSMA.

- Accords importants auxquels la Société est partie et qui peuvent prendre effet, être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société à la suite d'une offre publique d'acquisition (AR, art. 34, 9°)

  Il est d'usage de prévoir dans les contrats de financement une clause dite de « Change of control » qui permet à la banque de demander le remboursement du crédit si le changement de contrôle de la Société devait avoir un impact défavorable significatif (« Material Adverse Effect ») sur la Société.

  Les banques suivantes bénéficient d'une telle clause de changement de contrôle : Banque Degroof Petercam, BECM, Belfius, BNP Paribas Fortis, ING, KBC, Agricultural Bank of China (Luxembourg) et Société Générale S.A. (branche belge).

  Par ailleurs, la convention relative au placement privé obligataire réalisé aux États-Unis en mai 2012 ainsi que les différents placements privés, incluent une clause similaire donnant aux investisseurs, sous certaines conditions, le droit de demander le remboursement anticipé de leurs notes suite à un changement de contrôle.

# ACTIONNARIAT, STRUCTURE ET ORGANISATION

## Actionnariat

| ACTIONNAIRES[1] | EN % |
|---|---|
| AXA Belgium SA | 9,6 |
| Ageas et sociétés liées | 9,3 |
| Norges Bank | 3,0 |
| BlackRock Inc. | 3,0 |
| Befimmo SA | 4,9 |
| Autres actionnaires sous le seuil statutaire | 70,2 |

Les actionnaires ne disposent pas de droits de vote différents.

## Structure et organisation

Au 31 décembre 2019, les filiales de la Société sont les suivantes :

- Fedimmo SA, société immobilière réglementée de droit belge, qui est détenue à 100% par Befimmo ;
- Vitalfree SA, société anonyme de droit belge, qui est détenue à 100% par Befimmo ;
- Meirfree SA, société anonyme de droit belge, qui est détenue à 100% par Befimmo ;
- Axento SA, société anonyme de droit luxembourgeois, qui est détenue à 100% par Befimmo ;
- Befimmo Property Services SA, société anonyme de droit belge, qui est détenue à 100% par Befimmo ; et

En outre Befimmo contrôle conjointement :

- Silversquare Belgium SA, société anonyme de droit belge, détenue à 68%. Silversquare Belgium SA est société-mère de Silversquare Luxembourg SA.

Depuis le 30 janvier 2020, Befimmo est aussi l'actionnaire de contrôle de Zin in Noord, société immobilière réglementée de droit belge, qui est détenue à 64,1% par Befimmo et 35,9% par Fedimmo.

La répartition des immeubles du portefeuille consolidé par filiale est publiée dans l'Annexe V du présent Rapport.

1. Au 31 janvier 2019, sur base des déclarations de transparence ou sur base des informations reçues par l'actionnaire.

# RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

## TABLE DES MATIÈRES


210 Identification
212 Capital
214 Identité du fondateur de Befimmo SA
214 Statuts de Befimmo SA
214 Société Anonyme
214 Filiales
214 Identité et qualifications des experts immobiliers
215 Structure du groupe
215 La SIR publique
215 La SIR institutionnelle
216 Profil type de l'investisseur
216 Déclarations
218 Responsabilité Sociétale et Environnementale

# Identification

## DÉNOMINATION

Befimmo SA, Société Immobilière Réglementée publique de droit belge.

## SIÈGE, SITE INTERNET ET ADRESSE ÉLECTRONIQUE

Chaussée de Wavre 1945 à 1160 Auderghem.
Tél. : +32 (0)2 679 38 60

Son site internet est le suivant : www.befimmo.be.
L'adresse électronique de la société est la suivante : contact@befimmo.be.

## FORME JURIDIQUE

Société Anonyme.

## CONSTITUTION

Befimmo SA a été constituée le 30 août 1995 sous la forme d'une Société Anonyme et sous la dénomination sociale de « Woluwe Garden D » par acte passé devant Maître Gilberte Raucq, notaire à Bruxelles. La Société a été par la suite transformée en Société en Commandite par Actions, sous la raison sociale de « Befimmo » le 24 novembre 1995, par acte passé également devant Maître Gilberte Raucq.

Le 20 décembre 2012, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Befimmo s'est réunie pour approuver la transformation de la structure de Commandite par Actions en Société Anonyme. À cette date, la Société a été retransformée en Société Anonyme, sous la même dénomination sociale de « Befimmo », par acte passé devant Maître Damien Hisette. Veuillez consulter le Rapport Financier Annuel de 2012 pour de plus amples informations.

Les statuts ont été modifiés à diverses reprises et pour la dernière fois le 19 décembre 2019 afin d'appliquer anticipativement le nouveau Code belge des sociétés et des associations. Les derniers statuts coordonnés sont disponibles sur le site internet de Befimmo SA : www.befimmo.be/fr/qui-nous-sommes/propos-de-befimmo/structure-du-groupe.

## DURÉE

Befimmo SA a été constituée pour une durée indéterminée.

## REGISTRE DES PERSONNES MORALES

Befimmo SA est immatriculée au Registre des Personnes Morales sous le n° 0 455 835 167.

## LIEU D'ENREGISTREMENT

Bruxelles.

## OBJET (ARTICLE 4 DES STATUTS)

4.1 La société a pour objet exclusif de :

(a) mettre, directement ou par le biais d'une société dans laquelle elle détient une participation conformément aux dispositions de la réglementation SIR, des immeubles à la disposition d'utilisateurs et ;

(b) dans les limites fixées par la réglementation SIR, détenir les biens immobiliers mentionnés à l'article 2, 5°, i à xi de la loi SIR.

Par bien immobilier, on entend :

i. les immeubles tels que définis aux articles 517 et suivants du Code civil et les droits réels sur des immeubles, à l'exclusion des immeubles de nature forestière, agricole ou minière ;

ii. les actions ou parts avec droit de vote émises par des sociétés immobilières, dont le capital est détenu directement ou indirectement à hauteur de plus de 25% par la société ;

iii. les droits d'option sur des biens immobiliers ;

iv. les actions de sociétés immobilières réglementées publiques ou de sociétés immobilières réglementées

institutionnelles, à condition que, dans ce dernier cas, plus de 25% du capital soit détenu directement ou indirectement par la société ;

v. les droits découlant de contrats donnant un ou plusieurs biens en location-financement à la société ou conférant d'autres droits d'usage analogues ;

vi. les parts de sicafi publiques et institutionnelles ;

vii. les parts d'organismes de placement collectif immobiliers étrangers inscrits à la liste visée à l'article 260 de la loi du 19 avril 2014 relative aux organismes de placement collectif alternatifs et à leurs gestionnaires ;

viii. les parts d'organismes de placement collectif immobiliers établis dans un autre État membre de l'Espace économique européen et non-inscrits à la liste visée à l'article 260 de la loi du 19 avril 2014 relative aux organismes de placement collectif alternatifs et à leurs gestionnaires, dans la mesure où ils sont soumis à un contrôle équivalent à celui applicable aux sicafi publiques ;

ix. les actions ou parts émises par des sociétés (i) dotées de la personnalité juridique ; (ii) relevant du droit d'un autre État membre de l'Espace économique européen ; (iii) dont les actions sont admises ou non aux négociations sur un marché réglementé et qui font l'activité ou non d'un contrôle prudentiel ; (iv) qui ont pour activité principale l'acquisition ou la construction d'immeubles en vue de la mise à disposition d'utilisateurs, ou la détention directe ou indirecte de participations dans certaines types d'entités dont l'activité est similaire ; et (v) qui sont exemptées de l'impôt sur les revenus en ce qui concerne les bénéfices provenant de l'activité visée au (iv) ci-dessus moyennant le respect de contraintes, tenant au moins à l'obligation légale de distribution d'une partie de leurs revenus à leurs actionnaires (les « Real Estate Investment Trusts », en abrégé « REIT's ») ;

x. les certificats immobiliers visés à l'article 4, 7° de la loi du 11 juillet 2018 ;

xi. les parts de FIIS.

Les biens immobiliers visés à l'article 4.1., (b), alinéa 2, (vi), (vii), (viii), (ix) et (xi) ci-dessus qui constituent des parts dans des fonds d'investissement alternatifs au sens de la Directive 2011/61/EU du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 sur les gestionnaires de fonds d'investissement alternatifs et modifiant les Directives 2003/41/CE et 2009/65/CE ainsi que les Règlements (CE) n° 1060/2009 du Parlement européen et du Conseil du 16 septembre 2009 sur les agences de notation de crédit et (UE) n° 1095/2010 du Parlement européen et du Conseil du 24 novembre 2010 instituant une Autorité européenne de surveillance (Autorité européenne des marchés financiers), modifiant la décision n° 716/2009/CE et abrogeant la décision 2009/77/CE de la Commission ne peuvent être qualifiés d'actions ou parts avec droit de vote émises par des sociétés immobilières, quel que soit le montant de la participation détenue directement ou indirectement par la société.

(c) conclure sur le long terme, le cas échéant en collaboration avec des tiers, directement ou par le biais d'une société dans laquelle elle détient une participation conformément à la réglementation SIR, avec un pouvoir adjudicateur public ou adhérer à un ou plusieurs :

(i) contrats DBF, les contrats dits « Design, Build, Finance » ;

(ii) contrats DB(F)M, les contrats dits « Design, Build, (Finance) and Maintain » ;

(iii) contrats DBF(M)O, les contrats dits « Design, Build, Finance, (Maintain) and Operate » ; et / ou

(iv) contrats pour les concessions de travaux publics relatifs aux bâtiments et / ou autres infrastructures de nature immobilière et aux services relatifs à ceux-ci, et sur la base desquels :

- la société est responsable, de la mise à la disposition, l'entretien et / ou l'exploitation pour une entité publique et / ou les citoyens comme utilisateurs finaux, afin de répondre à un besoin social et / ou de permettre l'offre d'un service public ; et
- la société, sans devoir nécessairement disposer des droits réels, peut assumer, complètement ou en partie, les risques de financement, les risques de disponibilité, les risques de demande et / ou les risques d'exploitation, ainsi que le risque de construction ;

(d) assurer à long terme, le cas échéant en collaboration avec des tiers, directement ou par le biais d'une société dans laquelle elle détient une participation conformément à la réglementation SIR, le développement, l'établissement, la gestion, l'exploitation, avec la possibilité de sous-traiter ces activités :

(i) d'installations et facilités de stockage pour le transport, la répartition ou le stockage d'électricité, de gaz, de combustibles fossiles ou non fossiles, et d'énergie en général, en ce compris les biens liés à ces infrastructures ;

(ii) d'installations pour le transport, la répartition, le stockage ou la purification d'eau, en ce compris les biens liés à ces infrastructures ;

(iii) d'installations pour la production, le stockage et le transport d'énergie renouvelable ou non, en ce compris les biens liés à ces infrastructures ; ou

(iv) d'incinérateurs et de déchetteries, en ce compris les biens liés à ces infrastructures.

(e) détenir initialement moins de 25% dans le capital d'une société dans laquelle les activités visées au présent article 4.1, (c) sont exercées, pour autant que ladite participation soit convertie par transfert d'actions, endéans un délai de deux ans, ou tout autre délai plus long requis par l'entité publique avec laquelle le contrat conclu, et après la fin de la phase de constitution du projet PPP (au sens de la réglementation SIR), en une participation conforme à la réglementation SIR.

Dans le cadre de la mise à disposition d'immeubles, la société peut, notamment, exercer toutes activités liées à la construction, l'aménagement, la rénovation, le développement, l'acquisition, la cession, la gestion et l'exploitation

d'immeubles.

4.2. A titre accessoire ou temporaire, la société peut effectuer des placements en valeurs mobilières ne constituant pas des biens immobiliers au sens de la réglementation SIR. Ces placements seront effectués dans le respect de la politique de gestion des risques adoptée par la société et seront diversifiés de façon à assurer une diversification adéquate des risques. La société peut également détenir des liquidités non affectées, dans toutes les monnaies, sous la forme de dépôts à vue ou à terme ou de tous instruments du marché monétaire susceptibles d'être aisément mobilisés.

La société peut en outre effectuer des opérations sur des instruments de couverture, visant exclusivement à couvrir le risque de taux d'intérêt et de change dans le cadre du financement et de la gestion des activités de la société visées à l'article 4 de la loi SIR et à l'exclusion de toute opération de nature spéculative.

4.3 La société peut prendre ou donner un ou plusieurs immeubles en location-financement. L'activité de donner en location-financement avec option d'achat des immeubles peut uniquement être exercée à titre accessoire, sauf si ces immeubles sont destinés à des fins d'intérêt public en ce compris le logement social et l'enseignement (auquel cas l'activité peut être exercée à titre principal).

4.4. La société peut s'intéresser par voie de fusion ou autrement, dans toutes affaires, entreprises ou sociétés ayant un objet similaire ou connexe et qui soient de nature à favoriser le développement de son entreprise et, en général, faire toutes les opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet ainsi que tous les actes utiles ou nécessaires à la réalisation de son objet.

## EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1er janvier et se clôture le 31 décembre de chaque année.

## LIEUX OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

- Les statuts de Befimmo SA peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, au siège et sur le site internet de Befimmo : www.befimmo.be/fr/qui-nous-sommes/propos-de-befimmo/structure-du-groupe.
- Les comptes annuels seront déposés à la Banque Nationale de Belgique et pourront être consultés au Greffe du Tribunal de l'entreprise de Bruxelles.
- Les comptes annuels ainsi que les rapports y afférents de Befimmo SA sont envoyés chaque année aux actionnaires nominatifs ainsi qu'à toute personne ayant exprimé le souhait de les recevoir.
- Ils sont également disponibles sur le site internet de Befimmo : www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications.
- Les décisions de nomination et la fin des mandats des membres du Conseil d'administration de Befimmo SA sont publiées aux Annexes au Moniteur Belge.
- Les convocations aux Assemblées générales sont publiées aux Annexes au Moniteur Belge et dans deux quotidiens financiers de diffusion nationale. Ces convocations et tous les documents relatifs aux Assemblées générales peuvent être consultés sur le site internet de Befimmo : www.befimmo.be/fr/investisseurs/assemblees-generales.
- Les avis financiers concernant Befimmo SA sont publiés dans la presse financière et sont transmis à Euronext. Ils peuvent également être consultés sur le site internet de Befimmo : www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications.

www.befimmo.be

Les autres documents accessibles au public et mentionnés dans le Rapport Financier Annuel peuvent être consultés au siège de Befimmo SA.

# Capital

## CAPITAL ÉMIS

Au 31 décembre 2019, le capital s'élève à 413.276.840,12 €.

Il est représenté par 28.445.971 actions sans désignation de valeur nominale et entièrement libérées.

## CAPITAL AUTORISÉ

Le Conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, aux dates, conditions et modalités qu'il fixera, à concurrence d'un montant maximum de :

1°) 205.135.237,71 €,si l'augmentation de capital à réaliser est une augmentation de capital par apport en numéraire (i) avec droit de préférence pour les actionnaires de la société, tel que prévu aux articles 7:188 et suivants du Code des sociétés et des associations, ou (ii) avec droit d'allocation irréductible pour les actionnaires de la société, tel que prévu à l'article 26, §1, al. 1 et 2 de la loi SIR ;

2°) 41.027.047,54 €, si l'augmentation de capital à réaliser est une augmentation de capital dans le cadre de la distribution d'un

dividende optionnel ;

3°) 41.027.047,54 € pour toutes autres formes d'augmentation de capital non visées aux points 1°) et 2°) ci-dessus ;

étant entendu qu'en tout cas, le capital ne pourra jamais être augmenté dans le cadre du capital autorisé de plus de 287.189.332,79 €.

Dans les mêmes conditions, le Conseil d'administration est autorisé à émettre des obligations convertibles ou des droits de souscription.

Cette autorisation est conférée pour une durée de cinq ans, à partir du 27 décembre 2019. Elle est renouvelable.

Cette(ces) augmentation(s) de capital peu(ven)t être effectuée(s) par apport en numéraire, apport en nature ou incorporation de réserves.

Au 31 décembre 2019, le solde du capital autorisé s'élève à 287.189.332,79 €.

## MODIFICATIONS DU CAPITAL DEPUIS LE 31.12.2015

Le tableau ci-dessous reprend l'évolution du capital depuis le 31 décembre 2015.
L'historique complet des modifications au capital se trouve dans l'article 48 des statuts.

| | Montant (en €) | Nombre d'actions |
|---|---|---|
| **Au 31 décembre 2015** | **334 464 491,53** | **23 021 293** |
| Au 27 septembre 2016 | 371 627 206,35 | 25 579 214 |
| **Au 31 décembre 2016** | **371 627 206,35** | **25 579 214** |
| **Au 31 décembre 2017** | **371 627 206,35** | **25 579 214** |
| **Au 31 décembre 2018** | **371 627 206,35** | **25 579 214** |
| Au 19 décembre 2019 | 413 276 840,12 | 28 445 971 |
| **Au 31 décembre 2019** | **413 276 840,12** | **28 445 971** |

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

La Société prévoit un seuil statutaire de déclaration de 3% pour l'application des règles légales relatives à la publicité des participations importantes dans les émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé.

Selon les notifications de transparence reçues, la structure de l'actionnariat de Befimmo SA se présente comme suit :

| | Nombre d'actions (déclarées) | Date de la déclaration | (en %) |
|---|---|---|---|
| **Déclarants** | | | |
| AXA Belgium SA | 2 741 438 | 30.04.2019 | 9,6% |
| Ageas et sociétés liées | 2 641 047 | 30.04.2019 | 9,3% |
| Norges Bank | 855 804 | 10.12.2019 | 3,0% |
| BlackRock Inc. | 848 297 | 20.11.2019 | 3,0% |
| Actions propres | | | |
| Befimmo SA | 1 393 528 | 04.12.2019 | 4,9% |
| Autres actionnaires sous le seuil statutaire | 19 965 857 | 20.12.2019 | 70,2% |
| **Total** | **28 445 971** | | **100%** |

Ces données sont basées sur des déclarations de transparence ou sur les informations reçues de l'actionnaire. Befimmo SA n'est pas informée de l'existence de conventions d'actionnaires.

Les actionnaires ne disposent pas de droits de vote différents.

# Identité du fondateur de Befimmo SA

Befimmo SA a été créée à l'initiative de Bernheim-Comofi SA (aujourd'hui AG Real Estate SA) dont le siège se situe avenue des Arts 58 à 1000 Bruxelles.

# Statuts de Befimmo SA

Les statuts[1] coordonnés complets de Befimmo SA peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, au siège de Befimmo ainsi que sur le site : www.befimmo.be/fr/qui-nous-sommes/propos-de-befimmo/structure-du-groupe.

# Société Anonyme

L'Assemblée générale extraordinaire du 20 décembre 2012 a approuvé la transformation de Befimmo SCA en Société Anonyme.

# Filiales

Au 31 décembre 2019, Befimmo SA détient directement ou indirectement 100% des actions de la SA Fedimmo, 100% des actions de la SA Meirfree, 100% des actions de la SA Vitalfree, 100% des actions de la SA Axento, 100% de la SA Befimmo Property Services et 68% des actions de Silversquare Belgium SA (elle-même société-mère de la société Silversquare Luxembourg SA).
En outre, depuis le 30 janvier 2020, Befimmo est aussi l'actionnaire de contrôle de Zin in Noord, société immobilière réglementée institutionnelle de droit belge, qui est détenue à 64,1% par Befimmo et 35,9% par Fedimmo.

# Identité et qualifications des experts immobiliers[2]

Pour l'exercice 2019, Befimmo a fait appel à deux experts immobiliers à savoir M. Rod P. Scrivener (National Director – JLL – Avenue Marnix 23, 1000 Bruxelles) et M. Christophe Ackermans (Partner, Head of Valuation Belgium – Cushman & Wakefield, société de droit néerlandais, agissant par sa succursale belge Wissinger & Associés SA rue Royale 97, 1000 Bruxelles). M. Rod P. Scrivener assure en outre la mission de coordination de ces expertises.

L'octroi de ces mandats a été réalisé conformément aux prescriptions de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014. Cette mission court du 1er janvier 2018, et ce pour trois ans, jusqu'au 31 décembre 2020.

Il s'agit de sociétés d'experts immobiliers ayant une excellente connaissance du marché et dont la réputation est internationale.

[1] L'Annexe IV de ce Rapport reprend des extraits de statuts.
[2] Pour de plus amples informations, veuillez consulter la page 144 du présent Rapport.

# Structure du groupe

Au 31 décembre 2019, la structure du groupe était la suivante :

Les filiales de Befimmo sont des sociétés belges à l'exception de la SA Axento, société luxembourgeoise.

Depuis le 30 janvier 2020, Befimmo est aussi l'actionnaire de contrôle de Zin in Noord, société immobilière réglementée institutionnelle de droit belge, qui est détenue à 64,1% par Befimmo et 35,9% par Fedimmo.

# La SIR publique

Depuis 2014, Befimmo est une SIR. La Société Immobilière Réglementée poursuit les mêmes objectifs que les structures de Real Estate Investment Trusts (REIT) mises en place dans différents pays (REIT (USA), SIIC (France) et FBI (Pays-Bas)).

En outre, le législateur a voulu que la SIR garantisse une grande transparence et distribue une part importante de son cashflow tout en bénéficiant de certains avantages.

Contrôlée par l'Autorité des Services et Marchés Financiers (FSMA), la SIR est soumise à une réglementation spécifique. Les règles imposées sont notamment les suivantes :
- prendre la forme d'une Société Anonyme ou d'une Société en Commandite par Actions ;
- cotation boursière ;
- un endettement limité à 65% du total des actifs en valeur de marché ;
- règles strictes en matière de conflits d'intérêts ;
- une tenue de comptabilité selon les règles IFRS, avec notamment la mise à la valeur de marché du portefeuille immobilier ;
- une évaluation trimestrielle du patrimoine immobilier par des experts immobiliers indépendants ;
- une diversification du risque : 20% maximum du patrimoine dans un seul ensemble immobilier ;
- une taxation à l'Impôt des Sociétés sur une base réduite, pour autant que les « cash-flows » soient distribués à concurrence de minimum 80% (calculé sur base de l'article 13 de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014) ;
- un précompte mobilier[1] libératoire de 30% retenu lors du paiement du dividende.

Toutes ces règles tendent donc à minimaliser le risque encouru.

# La SIR institutionnelle

Fedimmo SA et Zin in Noord SA [filiales à 100% de Befimmo SA (directement ou indirectement)] sont des SIR institutionnelles.

Les principales caractéristiques d'une SIR institutionnelle sont les suivantes :
- société contrôlée par une SIR publique ;
- actions nominatives détenues par des investisseurs institutionnels ;
- pas d'exigence de diversification ou de ratio d'endettement (consolidation au niveau de la SIR publique) ;
- obligation de distribution de dividende à hauteur de minimum 80% des « cash-flows » (calculé sur base de l'article 13 de l'Arrêté royal du 13 juillet 2014) ;
- détention d'au moins 25% par une SIR publique ;
- pas d'obligation de nommer un expert immobilier, le patrimoine immobilier étant évalué par l'expert de la SIR publique ;
- comptes statutaires établis conformément aux normes IFRS (même schéma comptable que la SIR publique) ;
- règles strictes en matière de fonctionnement et de conflits d'intérêts ;
- soumise au contrôle de la FSMA.

[1] Taux de précompte mobilier applicable à partir du 1er janvier 2017.

# Profil type de l'investisseur

Le profil type de l'investisseur en Befimmo est le particulier ou institutionnel qui souhaite réaliser un investissement dans l'immobilier de bureaux principalement belge.

La structure de l'actionnariat peut être consultée ci-avant.

# Déclarations

## PERSONNES RESPONSABLES DU CONTENU

M. Benoît De Blieck, Administrateur délégué, et M. Laurent Carlier, Directeur Financier de la Société, déclarent au nom et pour le compte de Befimmo SA, qu'à leur connaissance :

a) les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société et des entreprises comprises dans la consolidation ;
b) le Rapport Financier Annuel contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de la Société et des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée.

Messieurs De Blieck et Carlier déclarent, qu'à leur connaissance, il n'y a pas d'omission de nature à altérer la portée des informations contenues dans ce Rapport.

## DÉCLARATION CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le Conseil d'administration de Befimmo SA déclare que :

- aucun des Administrateurs ou membres du Comité exécutif n'a été condamné pour fraude au cours des cinq dernières années ;
- aucun des Administrateurs ou membres du Comité exécutif, en ces capacités ou en qualité de fondateur d'une société, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années ;
- aucune incrimination ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre un Administrateur ou un membre du Comité exécutif par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun Administrateur ou membre du Comité exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- aucun lien de famille n'existe entre ces personnes ;
- aucun contrat de travail ou de management n'a été conclu avec les Administrateurs ou les membres du Comité exécutif prévoyant le paiement d'indemnités lors de la fin du contrat à l'exception de ce qui est mentionné dans la section « Déclaration de gouvernance d'entreprise » à la page 140 du présent Rapport ;
- les Administrateurs et membres de Comité exécutif ne détiennent pas d'actions de Befimmo SA à l'exception de M. Laurent Carlier (330 actions) et de M. Benoît Godts (1.109 actions) ;
- jusqu'à présent aucune option sur des actions Befimmo SA n'a été accordée.

## INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS[1]

Les experts immobiliers indépendants Rod P. Scrivener (JLL) et Christophe Ackermans (Cushman & Wakefield) ont accepté que leurs méthodes d'évaluation et les conclusions de leurs rapports d'expert immobilier soient intégrées dans ce Rapport Financier Annuel.

Le Commissaire a accepté l'insertion dans le présent Rapport Financier Annuel de son rapport du 27 mars 2020 sur les comptes consolidés clôturés au 31 décembre 2019 et de son rapport sur les perspectives du 27 mars 2020.

Deloitte a accepté l'insertion de son rapport d'assurance limitée sur certains indicateurs environnementaux du 16 mars 2020.

La Société confirme que les informations provenant des rapports des experts immobiliers indépendants ainsi que du Commissaire ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées par ces tiers, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

L'ensemble des informations reprises dans le chapitre « Marchés immobiliers de bureaux » sont issues des bases de données, analyses et rapports de marché de Cushman & Wakefield.

1. Veuillez consulter le chapitre « Gouvernance d'entreprise - Autres intervenants » à la page 144 du Rapport pour l'identité du Commissaire et des experts immobiliers.

# INFORMATION FINANCIÈRE HISTORIQUE REPRISE PAR RÉFÉRENCE

Les Rapports Financiers Annuels des cinq dernières années comprenant les comptes annuels statutaires et consolidés et les rapports du Commissaire, ainsi que les Rapports Financiers Semestriels peuvent être consultés sur le site internet de la Société : www.befimmo.be/fr.

Les Rapports Financiers Annuels relatifs aux deux exercices précédents sont incorporés par référence.

| INFORMATIONS INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE | DOCUMENTS | SECTIONS |
|---|---|---|
| **Informations financières** | Rapport Financier Annuel 2018 | ▪ Chiffres clés (pp. 28-29)<br>▪ Rapport financier (pp. 68-77)<br>▪ Rapport immobilier (pp. 42-67)<br>▪ Etats financiers (pp. 153-206) |
| | Rapport Financier Annuel 2017 | ▪ Chiffres clés (pp. 9-11)<br>▪ Rapport financier (pp. 56-65)<br>▪ Rapport immobilier (pp. 26-55)<br>▪ Etats financiers (pp. 128-179) |
| **Dividende** | Rapport Financier Annuel 2018 | ▪ Chiffres clés (p. 28) |
| | Rapport Financier Annuel 2017 | ▪ Chiffres clés (p. 9) |
| **Investissements** | Rapport Financier Annuel 2018 | ▪ Événements marquants de l'exercice 2018 (pp. 32-35)<br>▪ Projets en cours (pp. 36-37)<br>▪ Rapport immobilier (pp. 42-67) |
| | Rapport Financier Annuel 2017 | ▪ Événements marquants de l'exercice 2017 (pp. 22-23)<br>▪ Projets en cours (pp. 24-25)<br>▪ Rapport immobilier (pp. 26-55) |
| **Principaux marchés** | Rapport Financier Annuel 2018 | ▪ Marchés immobiliers de bureaux (pp. 48-53)<br>▪ Information sectorielle (pp. 166-167) |
| | Rapport Financier Annuel 2017 | ▪ Marchés immobiliers de bureaux (pp. 35 – 41)<br>▪ Information sectorielle (pp. 142-143) |
| **Opérations avec les apparentés** | Rapport Financier Annuel 2018 | ▪ Déclaration de gouvernance (pp. 118-152, notamment le rapport de rémunération aux pp. 133-137)<br>▪ Transactions avec parties liées (pp. 197) |
| | Rapport Financier Annuel 2017 | ▪ Déclaration de gouvernance (pp. 89-117, notamment le rapport de rémunération aux pp. 102-107)<br>▪ Transactions avec parties liées (p. 171) |

# Responsabilité Sociétale et Environnementale

## INFORMATIONS GÉNÉRALES

### Personne de contact & Informations complémentaires

Emilie Delacroix – Head of CSR & Innovation
e.delacroix@befimmo.be - +32 2 679 38 63

### Référence aux standards externes

Depuis de nombreuses années, Befimmo s'inscrit dans une tendance à la standardisation du reporting financier mais également du reporting en matière de Responsabilité Sociétale en souscrivant aux indicateurs publiés par l'EPRA, mais également aux lignes directrices du GRI Standards (« Conformité » - Critères Essentiels) et celles du secteur de l'immobilier GRI-CRESS.

Le tableau récapitulatif de l'ensemble des indicateurs EPRA se trouve à la page 95 de ce Rapport. L'index du contenu GRI se trouve à l'Annexe VII de ce Rapport.

### Période de reporting

Ce Rapport est un compte-rendu des activités durant l'exercice 2019. Le périmètre est figé au 31 décembre 2019.

### Périmètre de reporting de la RSE et modifications depuis le 1er janvier 2019

Le périmètre de la Société a été modifié durant l'exercice 2019 principalement suite à la sortie de l'immeuble « Pavilion » du portefeuille.

Concernant les activités de développement durable, il est entendu que le périmètre de reporting reprend les activités de Befimmo SA et de ses filiales, soit Fedimmo SA, Meirfree SA, Vitalfree SA, Axento SA et Silversquare Belgium SA. Les engagements pris par Befimmo en matière de développement durable sont d'application pour l'ensemble de son portefeuille. Toutefois, il y a lieu de signaler que la politique mise en œuvre par Befimmo au niveau opérationnel ne peut s'appliquer de la même manière au portefeuille de Fedimmo.

Les activités reprises dans le Système de Gestion Environnementale (SGE) sont des activités que Befimmo contrôle directement. Dans une première phase, les aspects opérationnels du SGE sont développés pour les parties communes des immeubles. Ceci n'exclut pas la mise en œuvre d'activités pour des aspects sur lesquels Befimmo a moins d'influence directe et notamment la gestion des parties privatives par les locataires.

### Vérification externe

Befimmo a fait appel à Deloitte pour la réalisation d'une mission d'assurance limitée. Les données avec le symbole V ont fait l'objet d'un contrôle dans le cadre de cette mission d'assurance limitée. Le Rapport de Deloitte se trouve à l'Annexe VIII de ce Rapport.

### Méthodologie

La méthodologie du reporting est décrite à l'Annexe VI de ce Rapport.

## INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Le site internet de Befimmo www.befimmo.be fournit des informations supplémentaires qui complètent utilement les parties « Responsabilité Sociétale » du présent Rapport Financier Annuel. Parmi ces dernières :

- les fiches explicatives des axes stratégiques ;
- la politique de Responsabilité Sociétale (mars 2018) ;
- le chapitre « Responsabilité Sociétale » des précédents Rapports Financiers Annuels ;
- les précédents Rapports Financiers Annuels ;
- le certificat ISO 14001 ;
- les certificats BREEAM ;
- les réponses aux questionnaires provenant de parties prenantes externes.

# Annexe VI : Méthodologie

## ÉNERGIE DIRECTE (GAZ ET MAZOUT), ÉNERGIE INDIRECTE (ÉLECTRICITÉ ET RÉSEAU DE CHALEUR), EAU, ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Pour son reporting extra-financier 2019 et depuis 2017, Befimmo a choisi de communiquer les données des portefeuilles Befimmo et Fedimmo de façon consolidée.
Befimmo estime en effet que même si son niveau de maîtrise et son influence sur les immeubles de son portefeuille loué à la Régie des Bâtiments sont limitées compte tenu la majorité des travaux récurrents ainsi que la gestion opérationnelle des immeubles incombe à cette dernière il convient d'aligner ses engagements en matière de développement durable sur l'ensemble de son portefeuille.

### REMARQUES GÉNÉRALES

Certaines données historiques supplémentaires, complètes ou partielles, obtenues après la parution du dernier Rapport Financier Annuel ont été, après vérification, intégrées aux données déjà publiées. Ceci pourrait expliquer des éventuelles différences avec les publications précédentes.

Des adaptations mineures ont également été apportées aux données dans un souci d'amélioration de la qualité et de l'exactitude des données consolidées du reporting extra-financier à savoir notamment :

- la vérification et la mise à jour des facteurs de conversion nécessaires au calcul des émissions de $CO_2e$ ainsi que l'adaptation des facteurs de conversion utilisés dans le cadre du reporting lié aux déchets ;
- la vérification de l'exactitude et la mise à jour des données tarifaires des contrats de fourniture d'énergie utilisées dans le cadre du calcul des économies financières réalisées grâce aux économies d'énergie ;
- la modification – adaptation éventuelle de certaines surfaces suite à des travaux et/ou des remesurages ;
- la correction de données historiques manquantes ou erronées, notamment suite à la réception de note de crédit ou factures de régularisation pour l'énergie et l'eau ;
- l'adaptation de la clé de répartition commun / privatif sur base de données éventuelles de sous comptage.

### INTERPRÉTATION DES DONNÉES DES TABLEAUX DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL

Befimmo maintient sa volonté de segmenter son reporting en fonction de la taille des immeubles en différenciant les bâtiments de [1 - 5.000 m²], [5.001 - 10.000 m²], [>10.000 m²]. Cette approche lui permet une analyse sous un angle différent et l'exploitation de certaines données spécifiques. Les tableaux détaillés et complets, reprenant 4 années de reporting (2008 et 2017 à 2019) sont publiés sur le site de la Société.

| | SURFACE TOTALE HORS SOL[1] | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Immeubles 1 – 5 000 m² | 178 053 | 176 777 | 169 891 | 168 205 |
| Immeubles 5 001 – 10 000 m² | 138 600 | 131 947 | 132 267 | 138 557 |
| Immeubles > 10 000 m² | 571 575 | 624 402 | 598 390 | 598 390 |
| **Total (m²)** | **888 228** | **933 125** | **900 547** | **905 151** |

### GESTION DES DONNEES DE CONSOMMATIONS

L'ensemble des données et informations disponibles et liées à la consommation d'énergie sont obtenues via (i) les gestionnaires de réseaux et fournisseurs d'énergie, (ii) les sociétés de maintenance, (iii) le télémonitoring des consommations et (iv) le gérant interne. Le télémonitoring couvre aujourd'hui une grande partie des immeubles du portefeuille. Les données récoltées couvrent généralement la totalité des consommations et productions (eau, gaz et électricité). Cette centralisation des données et l'accès en ligne en temps réel à ces dernières permet, d'une part, d'identifier à distance d'éventuelles anomalies de fonctionnement des installations techniques permettant de prendre immédiatement les actions correctives nécessaires et, d'autre part, d'évaluer la performance énergétique de chaque immeuble en pointant les futurs investissements prioritaires à envisager.
En ce qui concerne la gestion des données de consommations électriques, Befimmo poursuit le travail de ventilation des données de consommations privatives et communes des immeubles pour lesquels elle maîtrise elle-même le contrat de fourniture d'énergie. En ce qui concerne les immeubles pour lesquels Befimmo n'est pas titulaire des contrats d'approvisionnement, la Cellule Technique Environnementale sollicite directement les locataires pour obtenir les données de consommations et/ou le renouvellement des mandats nécessaires à l'obtention des données via les gestionnaires de réseaux. Cette situation devient marginale étant donné la décision de Befimmo de rester titulaire des compteurs d'énergie lors de nouveaux baux, ceci afin d'assurer la garantie d'origine de l'énergie consommée.

[1] Les surfaces des immeubles vendus en cours d'année sont inclues dans la surface totale du portefeuille utilisée dans le cadre du reporting environnemental.

Depuis 2015, Befimmo a systématisé l'utilisation de modèles statistiques afin d'affiner la détection d'anomalies sur les consommations d'électricité, d'eau et de gaz. Ces modèles qui permettent d'anticiper les consommations à venir sont basés sur la signature énergétique du bâtiment et sur les horaires de fonctionnement. Plus pertinents que les alarmes génériques déclenchées par le dépassement d'un seuil maximum, les modèles permettent de détecter des surconsommations extrêmement faibles comparées aux consommations totales.

Pour son reporting 2019, Befimmo a choisi de communiquer l'ensemble des données dont elle dispose, tenant compte que, pour une partie des immeubles, son niveau de maîtrise est limité et que les données de consommation et/ou de production ne sont pas toujours accessibles ou disponibles.

## DÉTERMINATION DU NIVEAU D'INCERTITUDE DES DONNÉES

Befimmo est consciente que le niveau de précision et de fiabilité des données qu'elle utilise dans le cadre de la surveillance de la performance environnementale de son portefeuille sont directement liés à la qualité des informations reçues, à l'imprécision des moyens de comptages, du transfert partiel ou erroné de l'information, des données parasites, de l'imprécision des facteurs de conversion, des erreurs de lecture, des données manquantes et notamment au degré d'incertitude des instruments de mesure présents dans ses immeubles.

Befimmo continue par ailleurs à renforcer et développer de façon continue ses exigences de choix, de pose, d'entretien et de remplacement préventif des équipements de mesures présents dans ses immeubles en vue de minimiser les risques de pertes et de distorsion d'informations.

## PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le périmètre de reporting est exprimé en pourcentage et est établi sur base du rapport entre la surface concernée par les données obtenues et la surface totale du portefeuille pour la période considérée. Ce dernier est directement influencé en cas de vente et/ou acquisition.

Les surfaces mentionnées au-dessus ou en-dessous de chaque tableau correspondent aux surfaces des immeubles en activité durant l'année de reporting.

## LE CALCUL À PÉRIMÈTRE CONSTANT

Le calcul à périmètre constant (Like-for-Like [LfL]), exprimé en pourcentage de différence d'une année à l'autre, permet d'apprécier l'évolution dans le temps d'un indicateur. En effet, par l'exclusion des variations liées aux changements de périmètre (rénovation majeure, acquisition et vente), il est possible d'analyser, de comparer et d'expliquer les résultats obtenus par rapport aux objectifs annoncés. Toutefois, il faut préciser que le calcul à périmètre constant ne tient pas compte des variations d'occupation des immeubles.

## LE CALCUL DES CONSOMMATIONS SPÉCIFIQUES (KWH/M² ET LITRES/M²)

Afin de garantir une certaine cohérence des consommations spécifiques et de s'assurer que celles-ci soient bien représentatives, certains immeubles sont écartés du périmètre uniquement pour le calcul des consommations spécifiques. C'est le cas :

- des immeubles en travaux ou en rénovation ;
- des immeubles à destination autre que bureaux (pour 2019, une partie d'un immeuble qui héberge une piscine intérieure/fitness, un bâtiment abritant exclusivement des douches et un bâtiment de services ont été exclus) ;
- des immeubles ayant des données de consommation incomplètes ;
- des immeubles ayant un taux d'occupation moyen annuel inférieur à 50%[1] (calculé sur base de l'historique trimestriel d'occupation et sur base de la surface occupée).

En ce qui concerne le calcul de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre GRI-305-4, sont exclus du périmètre de reporting :

- tous les immeubles en travaux, achetés et/ou vendus en cours d'année ;
- les immeubles dont le taux d'occupation est inférieur à 50% ;
- les immeubles pour lesquels les données de consommations sont partielles et/ou manquantes.

Les valeurs d'émissions obtenues constituent le numérateur lequel est divisé par le total des surfaces des immeubles repris dans le périmètre.

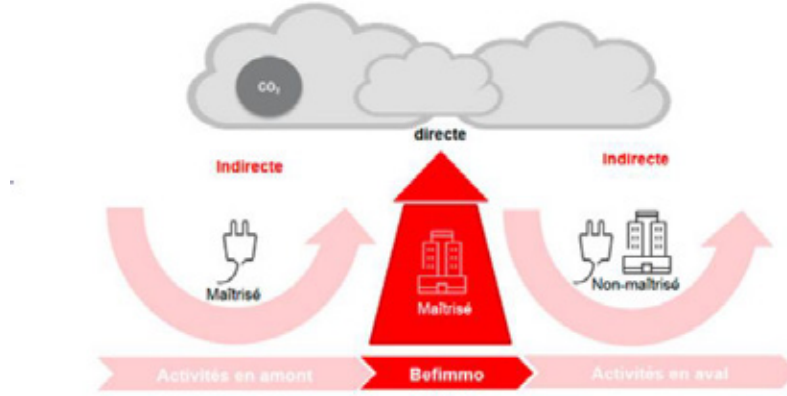
## REPORTING DES ÉMISSIONS DE $CO_2e$ ET FACTEURS D'ÉMISSIONS

En matière de reporting des émissions de $CO_2e$ liées à ses activités, Befimmo suit les recommandations et la méthodologie du Greenhouse Gas Protocol[2] (GHG Protocol). Cette méthode de comptabilité internationale est la plus utilisée par les dirigeants gouvernementaux et les entreprises pour comprendre, quantifier et gérer les émissions de gaz à effet de serre.

[1] Sur base du contrat des baux de longue durée avec la Régie des Bâtiments, le taux d'occupation des immeubles Fedimmo est considéré à 100%. Il se peut néanmoins qu'en certaines occasions particulières, ce taux ne reflète pas l'occupation réelle de l'immeuble et que les chiffres annoncés dans ces quelques cas ne soient pas représentatifs.

[2] www.ghgprotocol.org

Pratiquement, Befimmo distingue les émissions suivant le schéma ci-dessous, à savoir, les émissions :
- directement maîtrisées liées au chauffage des immeubles (gaz, mazout) ;
- indirectement maîtrisées et liées à l'utilisation d'électricité d'installations sous contrôle (parties communes des immeubles) ;
- indirectement non maîtrisées et liées à l'utilisation d'électricité d'installations non contrôlées (parties privatives des immeubles).




Par ailleurs, les calculs des émissions de $CO_2e$ sont revus et adaptés, y compris pour les données historiques, en fonction des nouvelles informations communiquées par les locataires concernant leurs contrats de fourniture d'énergie privative.
En ce qui concerne le calcul des émissions de $CO_2e$ indirectes non maîtrisées, c'est-à-dire liées à l'utilisation par les installations privatives d'électricité non verte ou de source non identifiée/confirmée de ses locataires, Befimmo utilise le facteur d'émission fourni et mis à jour par l'IEA (International Energy Agency).

### FACTEURS D'ÉMISSIONS $CO_2e$ (G $CO_2e$/KWH)

| TYPE | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|
| Gaz[1] | 188 | 188 | 188 | 188 |
| Electricité non verte Belgique[2] | 172 | 172 | 172 | 172 |
| Electricité verte | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Réseau de chaleur Luxembourg[3] | 281 | 281 | 281 | 281 |
| Réseau de chaleur Brussels Airport | 43 | 0 | 0 | 0 |

### FACTEURS D'ÉMISSIONS $CO_2e$ (KG $CO_2e$/LITRE) (KG $CO_2e$/KM)

| TYPE | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | UNITÉS |
|---|---|---|---|---|---|
| Diesel | 2,511 | 2,511 | 2,511 | 2,515 | kg $CO_2e$/litre |
| Essence | 2,264 | 2,264 | 2,264 | 2,258 | kg $CO_2e$/litre |
| Avion (vol courte distance) economy | 0,233 | 0,233 | 0,233 | 0,233 | kg $CO_2e$/km |
| Avion (vol longue distance) economy | 0,202 | 0,202 | 0,202 | 0,202 | kg $CO_2e$/km |
| Avion (vol courte distance) business | 0,468 | 0,468 | 0,468 | 0,468 | kg $CO_2e$/km |
| Avion (vol longue distance) business | 0,477 | 0,477 | 0,477 | 0,477 | kg $CO_2e$/km |
| Train | 0,048 | 0,048 | 0,048 | 0,048 | kg $CO_2e$/km |

## NON APPLICABLE

La mention « n.a. », utilisée à plusieurs reprises dans les tableaux d'analyse de données, signifie « non applicable ».
Cette mention s'applique :
- lorsqu'un bâtiment ne figure pas dans le portefeuille à la date du reporting ;
- lorsque les données ne sont pas disponibles ;
- pour le périmètre relatif à la production d'énergie renouvelable, qui n'est pas mesuré.

De façon générale,
- dans les quelques cas où les consommations communes et privatives n'ont pu être obtenues séparément, l'hypothèse de répartition à 40/60 entre surfaces communes et surfaces privatives prise en 2012 est confirmée et maintenue pour les années 2016 à 2019 ;
- les données de consommations électriques privatives émanant directement d'informations reçues des locataires disposant d'un compteur régie et de contrats d'énergie propres mais non spécifiés sont comptabilisées comme « énergie non verte ».

Dans le cas où le type de contrat de fourniture est connu, seuls les contrats spécifiés « 100% verts » sont considérés comme verts et se voient appliquer un taux d'émission de $CO_2e$ de zéro.

[1] Source : Engie Electrabel.
[2] Source : IEA (International Energy Agency).
[3] Source: Ville de Luxembourg.

# Annexe VII : L'index du contenu GRI[1]

| NORME GRI | PRINCIPE | | PAGE, URL OU COMMENTAIRE | VÉRIFICATION EXTERNE[2] | ODD |
|---|---|---|---|---|---|
| GRI 101: Principes généraux 2016 | | | | | |
| GRI 102: Éléments généraux d'informations 2016 | 1. Profil de l'organisation | | | | |
| | 102-1 | Nom de l'organisation | 210 | | |
| | 102-2 | Activités, marques, produits et services | 4,30 | | |
| | 102-3 | Lieu géographique du siège | 210 | | |
| | 102-4 | Lieu géographique des sites d'activité | 30,33,51,54,60 | | |
| | 102-5 | Capital et forme juridique | 210 | | |
| | 102-6 | Marchés desservis | 4,30,33,51,54,60 | | |
| | 102-7 | Taille de l'organisation | 52,53,60,112,153 | ✔ [3] | |
| | 102-8 | Informations concernant les employés et les autres travailleurs | 112,113,114 | | 8 |
| | 102-9 | Chaîne d'approvisionnement | 32,65 Dialogue | | |
| | 102-10 | Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement | 40,56,57,58,218 | | |
| | 102-11 | Principe de précaution ou approche préventive | 65 Politique RSE | | |
| | 102-12 | Initiatives externes | 39 Dialogue | | |
| | 102-13 | Adhésion à des associations | Dialogue | | |
| | 2. Stratégie | | | | |
| | 102-14 | Déclaration du décideur le plus haut placé | 23 | | |
| | 102-15 | Principaux impacts, risques et opportunités | 7,30,31,32 | | |
| | 3. Éthique et intégrité | | | | |
| | 102-16 | Valeurs, principes, normes et règles de conduite | 29,111,141 | | 16 |
| | 102-17 | Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques | 21,141,142,145,147 | | 16 |
| | 4. Gouvernance | | | | |
| | 102-18 | Structure de gouvernance | 121,141 | | |
| | 102-19 | Délégation de l'autorité | 32,128,141 Axes stratégiques | | |
| | 102-20 | Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux | 141 | | |
| | 102-21 | Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux | 30,31,32 | | 16 |
| | 102-22 | Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités | 95,120 | | 5,16 |
| | 102-23 | Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé | 120,127 | | 16 |
| | 102-24 | Nomination et sélection des membres l'organe de gouvernance le plus élevé | 127 | | 5,16 |
| | 102-25 | Conflits d'intérêts | 145 | | 16 |
| | 102-26 | Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie | 127,141 | | |
| | 102-27 | Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé | 114,141 | | 4 |
| | 102-28 | Évaluation de la performance de l'organe gouvernance le plus élevé | 127,128,141 | | |
| | 102-29 | Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux | 31,32,65,129,141 | | 16 |
| | 102-30 | Efficacité des procédures de gestion des risques | 129,142 | | |
| | 102-31 | Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux | 141 | | |
| | 102-32 | Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable | 141 | | |
| | 102-33 | Communication des préoccupations majeures | 112,115,117,141,147 | | |
| | 102-35 | Politiques de rémunération | 130,134 | | |
| | 102-36 | Procédure de détermination de la rémunération | 130,134 | | |
| | 102-37 | Implication des parties prenantes dans la rémunération | 130 | | 16 |
| | 5. Implication des parties prenantes | | | | |
| | 102-40 | Liste des groupes de parties prenantes | Parties prenantes Dialogue | | |
| | 102-41 | Accords de négociation collective | 112 | | 8 |
| | 102-42 | Identification et sélection des parties prenantes | Parties prenantes Dialogue | | |
| | 102-43 | Approche de l'implication des parties prenantes | Parties prenantes Dialogue | | |
| | 102-44 | Enjeux et préoccupations majeurs soulevés | 117 Parties prenantes Dialogue | | |

1 Pour de plus amples informations concernant les GRI Standards, veuillez consulter le site official du GRI: https://www.globalreporting.org.
2 Vérification externe : Dans le cadre du reporting GRI de ses indicateurs de développement durable, Befimmo fait appel à un consultant externe pour la réalisation d'une mission d'assurance limitée des données extra-financières. Le rapport se trouve en page 248 du Rapport Financier Annuel 2019.
3 Vérification externe uniquement pour l'« État consolidé de la situation financière » (Rapport Financier Annuel 2019, Rapport du Commissaire page 201).

| NORME GRI | PRINCIPE | | PAGE, URL OU COMMENTAIRE | VÉRIFICATION EXTERNE[1] | ODD |
|---|---|---|---|---|---|
| GRI 102: Éléments généraux d'informations 2016 | 6. Pratique de reporting | | | | |
| | 102-45 | Entités incluses dans les états financiers consolidés | 149<br>Toutes les entités sont incluses. | | |
| | 102-46 | Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu | 30,31,32<br>Parties prenantes et Politique RSE | | |
| | 102-47 | Liste des enjeux pertinents | 30,31,32 | | |
| | 102-48 | Réaffirmation des informations | 218,241 | | |
| | 102-49 | Modifications relatives au reporting | 31,32,218<br>Parties prenantes et Politique RSE | | |
| | 102-50 | Période de reporting | 218 | | |
| | 102-51 | Date du rapport le plus récent | 218 | | |
| | 102-52 | Cycle de reporting | 218 | | |
| | 102-53 | Point de contact pour les questions relatives au rapport | 218,couverture | | |
| | 102-54 | Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI | 5,218<br>Ce rapport a été préparé conformément aux GRI Standards, option Core.<br>Reporting GRI | | |
| | 102-55 | Index du contenu GRI | 244<br>Reporting GRI | | |
| | 102-56 | Vérification externe | 218 | | |
| GRI 103: Approche managériale 2016 | 103-1 | Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre | 30,31,32<br>Axes stratégiques<br>6 axes:<br>Intégration dans la ville<br>Monde du travail<br>Exemplarité<br>Mobilité<br>Dialogue<br>Utilisation des ressources | | |
| | 103-2 | L'approche managériale et ses composantes | 30,31,32<br>Axes stratégiques<br>6 axes:<br>Intégration dans la ville<br>Monde du travail<br>Exemplarité<br>Mobilité<br>Dialogue<br>Utilisation des ressources | | 1,5,8,16 |
| | 103-3 | Évaluation de l'approche managériale | 30,31,32<br>Axes stratégiques<br>6 axes:<br>Intégration dans la ville<br>Monde du travail<br>Exemplarité<br>Mobilité<br>Dialogue<br>Utilisation des ressources | | |

1 Vérification externe : Dans le cadre du reporting GRI de ses indicateurs de développement durable, Befimmo fait appel à un consultant externe pour la réalisation d'une mission d'assurance limitée des données extra-financières. Le rapport se trouve en page 248 du Rapport Financier Annuel 2019.

| NORME GRI | PRINCIPE | | PAGE, URL OU COMMENTAIRE | VÉRIFICATION EXTERNE[1] | ODD |
|---|---|---|---|---|---|
| **NORMES SPÉCIFIQUES À UN ENJEU (ENJEUX PERTINENTS)** | | | | | |
| **GRI 200: ENJEUX ÉCONOMIQUES** | | | | | |
| GRI 201: Performance économique 2016 | 201-1 | Valeur économique directe générée et distribuée | 76,152 | ✔ [2] | 5,7,8,9 |
| | 201-2 | Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique | 188 | ✔ [2] | 13 |
| | 201-3 | Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite | 189,190 | ✔ [2] | |
| GRI 205: Lutte contre la corruption 2016 | 205-2 | Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption | 100% | | 16 |
| | 205-3 | Cas avérés de corruption et mesures prises | Il n'y a pas eu d'incident de corruption durant l'exercice écoulé. | | 16 |
| GRI 206: Comportement anticoncurrentiel 2016 | 206-1 | Actions en justice pour le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust | Il n'y a pas eu d'actions en justice pour comportement anti-concurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques au cours de l'exercice écoulé. | | 16 |
| **GRI 300: ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX** | | | | | |
| GRI 302: Énergie 2016 | 302-1 | Consommation énergétique au sein de l'organisation | 67,95,118 Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| | 302-2 | Consommation énergétique en dehors de l'organisation | 67,95 Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| | 302-3 | Intensité énergétique | 67,95,118 Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| | 302-4 | Réduction de la consommation énergétique | 67,95 Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| | 302-5 | Réduction des besoins énergétiques des produits et des services | 67,95 Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| GRI 303: Eau 2016 | 303-1 | Prélèvement d'eau par source | 68,95 Utilisation des ressources | ✔ | 6 |
| | 303-3 | Recyclage et réutilisation de l'eau | 68,95 Utilisation des ressources | ✔ | 6,8,12 |
| GRI 305: Émissions 2016 | 305-1 | Émissions directes de GES (champ d'application 1) | 66,95,118,119 Utilisation des ressources | ✔ | 3,12,13,15 |
| | 305-2 | Émissions indirectes de GES (champ d'application 2) | 66,95 Utilisation des ressources | ✔ | 3,12,13,15 |
| | 305-3 | Autres émissions indirectes de GES (champ d'application 3) | 66,95,118 Utilisation des ressources | ✔ | 3,12,13,15 |
| | 305-4 | Intensité des émissions de GES | 66,95,241 Utilisation des ressources | ✔ | 13,15 |
| | 305-5 | Réduction des émissions de GES | 66,95 Utilisation des ressources | ✔ | 13,15 |
| GRI 306: Effluents et déchets 2016 | 306-2 | Déchets par type et méthode d'élimination | 69,70,95 Utilisation des ressources | ✔ | 3,6,12 |
| | 306-5 | Masses d'eau affectées par les déversements et/ou ruissellements | Les eaux d'évacuation sont déversées dans les égouts publics. | ✔ | 6,15 |
| GRI 307: Conformité environnementale 2016 | 307-1 | Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales | Il n'y a pas eu de sanctions de non-conformité au cours de l'exercice écoulé. | | 16 |
| GRI 308: Évaluation environnementale des fournisseurs 2016 | 308-1 | Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères environnementaux | 6% Utilisation des ressources | | |
| | 308-2 | Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises | 65 Utilisation des ressources | | |

1 Vérification externe : Dans le cadre du reporting GRI de ses indicateurs de développement durable, Befimmo fait appel à un consultant externe pour la réalisation d'une mission d'assurance limitée des données extra-financières. Le rapport se trouve en page 248 du Rapport Financier Annuel 2019.
2 Ces chiffres ont été audités par le Commissaire (Rapport Financier Annuel 2019, Rapport du Commissaire page 201).

| NORME GRI | PRINCIPE | | PAGE, URL OU COMMENTAIRE | VÉRIFICATION EXTERNE[1] | ODD |
|---|---|---|---|---|---|
| GRI 400: ENJEUX SOCIAUX | | | | | |
| GRI 401: Emploi 2016 | 401-1 | Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel | 95,112 | | 5,8 |
| | 401-2 | Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel | 95,112,113,114 | | 8 |
| GRI 403: Santé et sécurité au travail 2016 | 403-2 | Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail | 95,115 | | 3,8 |
| GRI 404: Formation et éducation 2016 | 404-1 | Nombre moyen d'heures de formation par an par employé | 95,112 | | 4,5,8 |
| | 404-2 | Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition | 112,115 | | 8 |
| | 404-3 | Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière | 100%<br>95 | | 5,8 |
| GRI 405: Diversité et égalité des chances 2016 | 405-1 | Diversité des organes de gouvernance et des employés | 95,114 | | 5,8 |
| | 405-2 | Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes | 95,112 | | 5,8,9 |
| GRI 406: Lutte contre la discrimination 2016 | 406-1 | Cas de discrimination et mesures correctives prises | Il n'y a pas eu de cas de discrimination au cours de l'exercice écoulé. | | 5,8,16 |
| GRI 413: Communautés locales 2016 | 413-1 | Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement | 37,117<br>Intégration dans la ville | | |
| GRI 414: Évaluation sociale des fournisseurs 2016 | 414-1 | Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux | 6%<br>Dialogue | | 5,8,16 |
| | 414-2 | Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises | Dialogue | | 5,8,16 |
| GRI 416: Santé et sécurité des consommateurs 2016 | 416-1 | Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité | 37 | | |
| | 416-2 | Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé | 37 | | 16 |
| GRI 417: Commercialisation et étiquetage 2016 | 417-1 | Exigences relatives à l'information sur les produits et services et l'étiquetage | 71 | | 12 |
| | 417-3 | Cas de non-conformité concernant la communication marketing | 0<br>Exemplarité | | 16 |
| GRI 419: Conformité socio-économique 2016 | 419-1 | Non-conformité à la législation et aux réglementations sociales et économiques | Il n'y a pas eu de pénalités au cours de l'exercice écoulé. | | 16 |
| Environnement | | | | | |
| CRE1: Intensité énergétique des immeubles 2016 | | | 67,95<br>Utilisation des ressources | ✔ | 7,8,12,13 |
| CRE2: Intensité eau des immeubles 2016 | | | 68,95<br>Utilisation des ressources | ✔ | 6,8,12 |
| CRE3: Intensité des émissions de gaz à effet de serre des immeubles 2016 | | | 66,95<br>Utilisation des ressources | ✔ | 13,15 |
| Responsabilité produit | | | | | |
| CRE8: Type et nombre de certifications, notations et labels pour les actifs en construction, en exploitation et en redéveloppement 2016 | | | 71,95<br>Utilisation des ressources | ✔ | 4,6,7,8,10, 11,12,13 |

1 Vérification externe : Dans le cadre du reporting GRI de ses indicateurs de développement durable, Befimmo fait appel à un consultant externe pour la réalisation d'une mission d'assurance limitée des données extra-financières. Le rapport se trouve en page 248 du Rapport Financier Annuel 2019.

# Annexe VIII : Rapport d'assurance limitée

## Rapport de l'auditeur indépendant exprimant une assurance limitée sur certains indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernementaux publiés dans le Rapport Financier Annuel de Befimmo SA au 31 décembre 2019

A l'attention du conseil d'administration

En notre qualité d'auditeur indépendant et en réponse à la demande qui nous a été faite, nous avons effectué des travaux visant à nous permettre d'exprimer une assurance limitée sur certains indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernementaux (« les Données ») mentionnés dans le Rapport Financier Annuel de Befimmo SA pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2019 (« le Rapport Financier Annuel ») et établis conformément aux lignes directrices du « Global Reporting Initiative » GRI - Standards, EPRA Sustainability Best Practice Recommendations (sBPR) (3e version, septembre 2017) et GHG protocol guidelines scope I, II, III. Ces Données ont été sélectionnées par Befimmo SA et sont identifiées par le symbole ✓ dans les tableaux[1] présentés aux pages 5 et 118 du Rapport Financier Annuel.

Le périmètre de nos travaux s'est limité à ces Données, relative à l'exercice se clôturant le 31 décembre 2019 et couvrant les indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernementaux de Befimmo SA et ses filiales Fedimmo SA, Axento SA et Beway SA. L'assurance limitée a été effectuée sur les Données obtenues par Befimmo SA et retenues dans le périmètre de reporting du Rapport Financier Annuel. Les conclusions formulées ci-après portent dès lors sur ces seules Données et non sur l'ensemble des indicateurs présentés ou toute autre information reprise dans la partie « Responsabilité Sociétale et Environnementale» du Rapport Financier Annuel.

### Responsabilité du conseil d'administration

Les Données, les informations y faisant référence et présentes dans le Rapport Financier Annuel ainsi que la déclaration que le rapport adhère aux lignes directrices de l'initiative « Global Reporting Initiative » GRI -Standards, EPRA Sustainability Best Practice Recommendations (sBPR) (3e version, septembre 2017) et GHG protocol guidelines scope I, II, III énoncées dans la partie « Responsabilité Sociétale et Environnementale» du Rapport Financier Annuel, relèvent de la responsabilité du conseil d'administration de Befimmo SA.

Cette responsabilité comprend la sélection et l'utilisation de méthodes appropriées à la préparation des Données, la fiabilité des informations sous-jacentes ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations raisonnables. En outre, la responsabilité du conseil d'administration comprend également la définition, la mise en place et le suivi de systèmes et procédures appropriés permettant la préparation des Données.

Les choix réalisés par le conseil d'administration, la portée du chapitre « Responsabilité Sociétale et Environnementale» du Rapport Annuel Financier et les politiques de déclaration, y compris les limites inhérentes qui pourraient affecter la fiabilité de l'information, sont énoncées aux pages 241 à 243 du Rapport Financier Annuel.

### Nature et étendue des travaux

Notre responsabilité est d'exprimer, sur base de nos travaux, un avis indépendant sur les Données. Notre rapport a été conçu conformément aux termes décrits dans notre lettre de mission.
Nous avons effectué nos travaux selon la norme International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information ».

Nous avons mis en œuvre des diligences limitées conduisant à exprimer une assurance limitée sur le fait que les Données ne comportent pas d'anomalies significatives. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.
Nous avons, pour les Données identifiées ci-dessus :

- Evalué et testé la conception et le fonctionnement des systèmes et des processus utilisés pour la collecte de données, le classement, la consolidation et la validation, et ce pour les méthodes utilisées pour le calcul et l'estimation des indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernementaux de 2019 marqués d'un symbole ✓ aux pages 95 à 118 du Rapport Financier Annuel;
- Mené des entretiens avec les personnes responsables;
- Inspecté, sur base d'un échantillonnage, des documents internes et externes et mené des tests de cohérence sur la consolidation de ces données.

[1] Les tableaux complets et détaillés sont publiés sur le site internet de Befimmo (www.befimmo.be)

**Conclusion**

Sur la base de nos travaux, tels que décrits dans ce Rapport, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Données relatives à Befimmo SA, identifiées par le symbole ✓ dans les tableaux[1] présentés aux pages 95 à 118 du Rapport Financier Annuel ont été établies conformément aux lignes directrices du GRI-Standards, EPRA sBPR (3e version, septembre 2017) et GHG protocol.

**Observation**

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants:

- Pour les certificats BREEAM In-Use, la date d'expiration a été dépassée dans la plupart des cas. Ces certificats expirés ont été déclarés en tant que certification active. Aucun processus de re-certification de ces bâtiments n'a été initié.

Zaventem, le 16 mars 2020
L'auditeur indépendant

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL
Representée par Rik Neckebroeck

[1] Les tableaux complets et détaillés sont publiés sur le site internet de Befimmo (www.befimmo.be)

## CONTACT

Befimmo SA
Chaussée de Wavre 1945
1160 Bruxelles
TVA : 0455 835 167
Tél. : +32 (0)2 679 38 60
contact@befimmo.be

## POUR TOUTE INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

Caroline Kerremans
Head of IR & Communication
Email : c.kerremans@befimmo.be



## PHOTOS

Jean-Michel Byl, Catherine De Saegher, Jean-Luc Deru

## ILLUSTRATIONS

Céleste Gangolphe

## CRÉATION, CONCEPT, DESIGN ET PRODUCTION

ChrisCom - www.chriscom.be
L'équipe de Befimmo


## TRADUCTIONS

Ce Rapport Financier Annuel a été rédigé en français.
En cas d'incohérence entre la version française et ses traductions, la version française prévaudra.
Dit Jaarlijks Financieel Verslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.
This Annual Financial Report is also available in English.


## IMPRESSION

FSC www.fsc.org
MIX
Paper from responsible sources
FSC® C008551



# BEFIMMO SA

Siège social :
Chaussée de Wavre 1945,
1160 Bruxelles

Registre des Personnes Morales (RPM) :
0 455 835 167

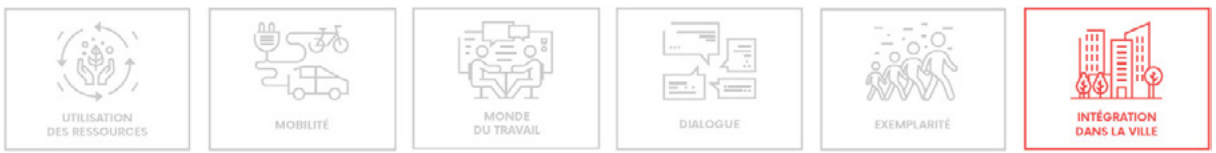
Tél. : +32 2 679 38 60

contact@befimmo.be
www.befimmo.be


Befimmo

# INTÉGRATION DANS LA VILLE

**- L'immeuble, acteur clé d'un écosystème -**




## DESCRIPTION

Tout immeuble est inclus dans une communauté, dans un environnement. Befimmo souhaite s'assurer, pour l'ensemble de son portefeuille, que chaque immeuble le soit de façon harmonieuse dans le quartier où il est implanté, tant par son architecture que par les services mutualisés qui y sont offerts et les activités qui s'y déroulent.

Dans ce contexte, Befimmo réaffirme sa volonté de répondre aux attentes, d'une part, de ses occupants en leur offrant un environnement ouvert à la multifonctionnalité, des espaces de travail évolutifs et des réseaux d'entreprises et, d'autre part, de la communauté externe en concevant des immeubles ouverts sur la ville ainsi contribuer à la sécurité, mais également à la valorisation des espaces peu utilisés comme les toitures, les grands halls d'entrée, etc.

La Société est également en quête d'une utilisation efficace et durable de l'espace urbain. Les défis pour Befimmo sont aussi de valoriser les espaces peu utilisés, les dédier à de nouvelles fonctions, laisser plus de place à des espaces verts, de détente, transformer les espaces classiques en espaces inspirants.

Consciente qu'elle est de temps à autre limitée dans son approche par la réglementation urbanistique, la localisation de certains immeubles existants ou encore par les contraintes spécifiques d'un immeuble, etc., Befimmo poursuit une évolution urbaine responsable.

## OBJECTIF

L'objectif de Befimmo est d'avoir une nouvelle vision pour ses projets de rénovation et/ou construction.

Elle est convaincue qu'ils doivent être intégrés comme des éléments d'un écosystème humain et durable.

C'est pourquoi elle s'assurera d'être à l'écoute des parties prenantes actives dans les environnements dans lesquels ces projets sont localisés.

## APPROCHE

Befimmo intègre ses immeubles dans les villes en termes (i) d'architecture lors d'une rénovation et/ou reconstruction, (ii) de services et facilités proposés aux locataires et à d'autres parties prenantes, (iii) de mixité des affectations en proposant des espaces partagés, des espaces de coworking, des restaurants, du logement, etc., (iv) de participation à la transformation digitale des différents quartiers dans lesquels elle est implantée.

Tout nouveau projet est réfléchi dans ce sens, en collaboration tant avec les administrations que les architectes. Il s'agit avant tout d'un travail de collaboration entre les différents départements de Befimmo, qui sont sensibilisés et formés à cet effet à travers des formations, conférences ou encore des voyages et visites d'autres sites et exemples inspirants.

De nombreux exemples de projets emblématiques, en cours et futurs, viennent soutenir cette démarche.

De plus, dans le cadre de sa réflexion de sa transformation numérique, Befimmo a décidé de rejoindre d'autres partenaires privés (Joyn International, Thanksys, Belfius) début 2019 dans la Smart Cities Chair organisée par la Vrije Universiteit Brussel, sa faculté des Sciences économiques et sociales, Solvay Business School et son centre de recherche Imec-SMIT.

## RÉALISATIONS

### Up4North

L'association Up4North regroupant les principaux propriétaires institutionnels du quartier Nord a, sous l'impulsion de Befimmo, poursuivi son travail.

L'écosystème créé dans la Tour 1 du WTC, et aujourd'hui réinstallé dans l'immeuble CCN pour une durée temporaire que plusieurs propriétaires ont mis à disposition de multiples organisations (université, architectes, startups, bibliothèque, artistes, centre de conférence, etc.) apportant de la valeur ajoutée au quartier, permet de conscientiser toutes les parties prenantes, en ce compris les Autorités publiques régionales et de la ville, de prendre conscience du formidable atout que représente le quartier Nord, si proche du centre historique de la ville et doté du plus grand centre de transports publics du pays.

Après la fin de l'occupation temporaire dans l'immeuble CCN, l'écosystème d'Up4North trouvera un nouvel espace dans le quartier Nord afin de poursuivre sa mission de redynamisation.

Le quartier se transforme peu à peu de simple lieu de passage pour navetteurs se rendant au travail en un véritable but dans la ville pour le citoyen bruxellois.

## Quatuor

Grâce à sa nouvelle architecture, le projet Quatuor (60.000 m²) situé dans le quartier Nord de Bruxelles est conçu de manière à s'inscrire harmonieusement dans son environnement urbain.

Les travaux de construction du Quatuor sont en cours. Le projet, ouvert à la mixité, répond à l'évolution rapide des besoins actuels et futurs des occupants.

Pour mémoire, le Quatuor est préloué à la banque Beobank pour environ un tiers de ses surfaces (22.000 m²).

Befimmo y a également annoncé l'ouverture d'un espace de coworking de Silversquare. En plus de ces surfaces de coworking et de bureaux, le Quatuor sera ouvert sur la ville, créant le lien entre le cœur historique de la ville et le quartier Nord. Il offrira des services tels qu'une librairie, une salle de fitness, des restaurants, un espace événementiel, un jardin intérieur, des terrasses sur le toit, un espace éphémère et bien plus encore.

## ZIN: un nouvel espace multifonctionnel

En 2018, Befimmo a introduit la demande de permis pour son nouveau projet dénommé « ZIN », situé dans le quartier Nord de Bruxelles. Ce projet porte sur le redéveloppement du site des actuelles Tours 1 et 2 du WTC.

ZIN est un projet multifonctionnel d'environ 110.000 m² hors-sol, dont 75.000 m² de bureaux (en ce compris un espace dédié au coworking), 14.000 m² de logement, 16.000 m² d'hôtel, et des espaces de sport, loisirs, de l'horéca et de commerces. Grâce à ses différentes fonctions, intégrées les unes dans les autres, le projet contribuera fondamentalement à la réinstauration d'une réelle et nouvelle dynamique dans le quartier Nord, lequel évolue déjà sous l'impulsion de l'association Up4North vers un vrai quartier de ville, animé sept jours par semaine.

ZIN sera pleinement intégré dans son écosystème urbain et sera ouvert sur la ville. Il s'agit d'un projet très innovant tant au niveau de son architecture, que de sa conception et de son respect de l'environnement, notamment en matière de quasi neutralité énergétique et de circularité.

Le bien-être des occupants est central dans ce projet. La partie dédiée aux bureaux s'inscrit pleinement dans les principes du nouveau monde du travail et sera très flexible tant dans son utilisation que dans ses éventuelles réaffectations futures.

Les premiers travaux débuteront dès le premier trimestre de 2019 et s'étaleront jusqu'à la mi 2023.

La partie bureaux du projet « ZIN » participe à la procédure de marché public de travaux lancée par la « Vlaamse Overheid » en 2017. Un concept hôtelier innovant est prévu pour la partie hôtel en collaboration avec un opérateur spécialisé. Les logements, quant à eux, seront donnés en location.

En janvier 2020, le projet ZIN a remporté le prix « be.exemplary 2019 », organisé par l'autorité bruxelloise (« urban.brussels »), dans la catégorie « Grands projets privés ».

## Mobilité

Face à la congestion des villes belges, Befimmo continue de privilégier la connectivité de ses bâtiments aux transports en communs.

Par ailleurs, suite à une évolution des mentalités par rapport à la propriété de véhicule, des solutions de mobilité alternative ont récemment fleuri à Bruxelles. Consciente de l'atout de ces solutions pour le développement urbain, Befimmo contribue à leur avènement en leur facilitant l'accès aux immeubles de son portefeuille. Cela se traduit concrètement par des initiatives d'extension des zones de partages, d'ajout de véhicules partagés ou encore de mutualisation de parkings. Outre l'intérêt pour ses occupants, ces initiatives bénéficient aussi directement aux communautés autour de l'immeuble.

En 2019, Befimmo a continué de tester de telles initiatives en les appliquant directement au bâtiment de son siège central. Sur base des retours de ces expériences, elle entend étendre davantage ces initiatives à l'ensemble de son portefeuille dès 2020.

Fiche « Mobilité »

## Services et facilités

Befimmo met à disposition des occupants une large gamme de services mutualisés afin de faciliter leur quotidien : food trucks, casiers sécurisés pour recevoir et rendre des colis, crèches, fitness, restaurants, douches, bornes électriques pour voitures et vélos, etc.

Depuis fin 2019, une cellule transversale Services et Facilités a été créée chez Befimmo (comprenant des membres des services Facilities, Commercial et RSE). Le but de cette cellule est d'établir une database des besoins des locataires en les rencontrant physiquement. L'objectif de cette démarche « user centricity » est d'être plus proche du client ou utilisateur. Par la suite, les services nécessaires seront analysés et implémentés dans les différents immeubles.

Fiche « Monde du travail »

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable[1], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Intégration dans la ville*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**9.1 :** Mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente

**11.3 :** Renforcer l'urbanisation durable

**11.4 :** Renforcer les efforts de protection et de préservation du patrimoine

**11.6 :** Réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant

**11.7 :** Assurer l'accès de tous à des espaces verts et des espaces publics sûrs

**13.3 :** Sensibilisation en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact

**15.5 :** Mettre un terme à l'appauvrissement de la biodiversité

[1] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## INDICATEURS CLÉS

L'intégration durable dans la ville est une thématique récente, aucun objectif n'a été fixé à ce jour. Toutefois, un indicateur a été calculé depuis 2 années consécutives, il s'agit du « Community Engagement », publié par l'EPRA. Pour le calculer, Befimmo tient compte des projets qu'elle soutient et met en place dans le quartier Nord, des affichages, enquêtes ou encore consultations publiques qu'elle organise lors de demandes de permis d'environnement et d'urbanisme.

Au cours de l'exercice 2019, 25%[2] du portefeuille consolidé a été couvert par cette approche et l'objectif est d'améliorer ce résultat chaque année. Les équipes travaillent conjointement à la mise en œuvre de l'évolution urbaine, à la mise en place d'indicateurs pour mesurer les progrès en termes de nombre d'immeubles répondant à cette évolution.

Par ailleurs, Befimmo suit et s'inspire également d'autres benchmarks et certifications, tels que la certification *Well*[3], *Be Exemplary*[4], etc. qui tiennent compte notamment de l'intégration de l'immeuble dans la ville.

Voici un extrait des indicateurs du plan d'actions global de Befimmo, ayant un lien avec l'axe stratégique « Intégration dans la ville ». Pour consulter le plan d'actions complet, veuillez vous rendre à la page suivante du site de Befimmo : https://www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications?type=176.

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA sBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Part des projets réalisés en dialogue avec les parties prenantes** | Un projet est considéré comme étant en dialogue avec les parties prenantes lorsque :<br>▪ il a fait l'objet d'une analyse par l'équipe communication ;<br>▪ des initiatives de communication en ligne avec les caractéristiques et le contexte du projet ont été mises en place. | 53% | 100% | 2020 | EPRA Compty-Eng<br>GRI 203-1<br>GRI 413-1 |
| **Part des immeubles du portefeuille ouverts sur la ville** | Un immeuble est considéré comme ouvert sur la ville lorsqu'il inclut des fonctions accessibles au public (intérieures et/ou extérieures). | 55% | 70% | 2023<br>(80% à 2030) | EPRA Compty-Eng<br>GRI 203-1<br>GRI 413-1 |

[2] La valeur de l'indicateur est notamment directement liée et/ou influencée par le nombre de demandes de permis qui sont fonction des projets en cours de réalisation et/ou de développement.

[3] https://www.wellcertified.com/

[4] Bâtiments bruxellois exemplaires (https://urbanisme.irisnet.be/be-exemplary)

# MONDE DU TRAVAIL

**- Repenser les espaces de travail en fonction du type d'activité et du profil d'utilisateur -**

## DESCRIPTION

Le monde bouge, les métiers évoluent : de nouvelles technologies apparaissent rapidement, les nouvelles générations ont d'autres modes de vie, les préoccupations environnementales et relatives à la santé deviennent prépondérantes.

Les occupants sont aujourd'hui à la recherche d'un propriétaire qui leur propose bien plus qu'un immeuble « premium ». Ils souhaitent travailler dans des espaces lumineux et agréables, des espaces ouverts sur l'extérieur, avoir accès à des services qui facilitent leur quotidien, se déplacer facilement sans contraintes de parking, etc.

Les entreprises aujourd'hui font face au défi de fidéliser leurs collaborateurs, attirer de nouveaux talents et les nouvelles générations. Malgré la configuration complexe de certains bâtiments, certaines localisations plus difficiles ou encore la résistance au changement de certains occupants, Befimmo veut s'associer à cette évolution.

En réponse à cela, Befimmo élargit sa vision sur les espaces de travail de demain, la manière de les concevoir et de les utiliser. Befimmo s'intègre dans cette évolution et adapte son portefeuille immobilier pour qu'il se maintienne à un niveau d'attractivité élevé.

## OBJECTIF

Connecter entre eux les différents immeubles du portefeuille de Befimmo, offrir davantage de flexibilité aux locataires en leur proposant différents environnements de travail à travers les immeubles interconnectés, étendre la gamme de services dans l'ensemble du portefeuille pour ainsi améliorer l'expérience utilisateur et créer des liens.

Elle accompagne la digitalisation et offre des environnements humains, flexibles, innovants et ouverts à la multifonctionnalité pour accommoder les nouvelles manières de travailler et connecte ces espaces entre eux. Des lieux, occupés par une mixité d'occupants (taille, métier, structure, etc.) formant une communauté, créent de nouveaux liens dans un monde du travail en pleine évolution.

Les bâtiments, les bureaux, les espaces de coworking et de réunions de Befimmo sont tous imaginés et développés avec une seule idée en tête : faire du travail une expérience productive et agréable.

Le bien-être, la santé et la sécurité des occupants continuent à être des critères prépondérants dans la conception de ces espaces.

En fonction des caractéristiques des immeubles (situation locative, localisation, type de baux, etc.), un restaurant, un service de catering, une crèche, un centre de fitness, des douches, des casiers sécurisés et des parkings vélos et voitures équipés de bornes électriques sont mis à disposition des locataires.

## APPROCHE

À terme, l'ensemble des immeubles de Befimmo occupés en multilocation, ainsi que les nouveaux projets, seront qualifiés pour recevoir des aménagements variés, inspirants et incitant les échanges entre les organisations/entreprises. Befimmo bénéficiera d'une valeur ajoutée en proposant un concept de réseaux et d'échanges à ses locataires, en concevant :

- des espaces de bureaux aux aménagements différents basés sur l'activité du collaborateur (« activity-based »). Il s'agit de bureaux partagés dédiés à la collaboration, des espaces de concentration, des salles de réunion inspirantes, etc. ;
- des espaces où le bien-être de l'occupant est une priorité dès la conception : l'accent est mis notamment sur l'acoustique, la qualité de l'air, le confort thermique, etc. ;
- des espaces de coworking, avec la présence réelle d'une communauté d'organisations différentes ;
- des « meeting centers » pour l'organisation de réunions, séminaires, brainstormings, etc. ;
- une large gamme de services mutualisés afin de faciliter le quotidien des occupants : *food trucks, casiers sécurisés pour recevoir et rendre des colis, crèches, fitness, restaurants, douches, bornes électriques pour voitures et vélos, etc.*

Pour imaginer et concevoir ces environnements de travail, Befimmo (i) s'inspire et s'entoure d'experts, (ii) fait collaborer ses différentes équipes (Property, Project, RSE, Environnement, Commercial, etc.) et (iii) créé des partenariats pour partager le know-how et l'expertise.

De plus, l'évolution du monde du travail est aujourd'hui un fait, tout comme l'est la digitalisation accrue de notre société.

Dans ce contexte de digitalisation, et avec la volonté d'offrir non seulement les meilleurs espaces de travail possibles en termes de qualité, de confort, et d'efficacité énergétique, mais également en termes d'expérience utilisateur, Befimmo a voulu engager une réelle réflexion autour de ses immeubles, véritables lieux de vie pour des milliers de travailleurs.

## RÉALISATIONS 2019

### Centres de coworking

En 2017, Befimmo et Silversquare ont uni leurs forces pour développer un réseau Belux d'espaces de travail interconnectés afin de répondre au mieux aux besoins de flexibilité des utilisateurs d'environnements de travail. Fin 2018, un an après la création de la joint-venture Silversquare @Befimmo, Befimmo acquit une participation de contrôle de 61% dans Silversquare. Grâce à cette acquisition, Befimmo sera à même d'offrir différentes solutions d'espaces de travail dans un modèle de bureaux hybrides, allant du bureau traditionnel à l'immeuble entièrement dédié au coworking et en passant par un mix des deux solutions.

En mai 2018, les premiers 4.000 m² de coworking ont déjà été aménagés au sein du bâtiment Triomphe, choisi pour son excellente localisation. En octobre 2019, l'espace de coworking Zaventem (2.800 m²) s'est ouvert dans l'Ikaros Park.

En 2020, ce réseau devrait être composé de 8 espaces (36.000 m²) à Bruxelles, sa périphérie, d'autres villes belges et le Grand-Duché de Luxembourg. Dans le portefeuille de Befimmo, le développement de plusieurs nouveaux espaces de coworking est en cours : dans le Central Gate au centre de Bruxelles (ouverture en septembre 2020), ainsi que dans les projets Paradis Express à Liège et Quatuor dans le quartier Nord de Bruxelles (ouvertures en 2021).

## Smart building (hyperconnectivité)

Après un premier exercice de réflexion en interne, Befimmo souhaite ouvrir le débat à ses partenaires et interlocuteurs afin de répondre à la question suivante : En quoi le Smart Building peut-il améliorer le monde du travail et l'expérience utilisateur plus particulièrement ?

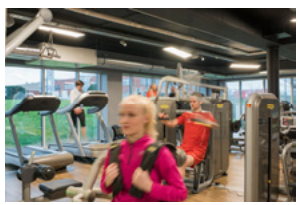
Sous forme de workshops, Befimmo a rassemblé, tout d'abord, plusieurs parties prenantes externes, tels que des experts et des partenaires existants/futurs autour de la table pour mieux comprendre les avantages qu'un immeuble de bureaux connecté pourrait avoir tant pour les locataires, que pour les prestataires de services, que pour le propriétaire lui-même.

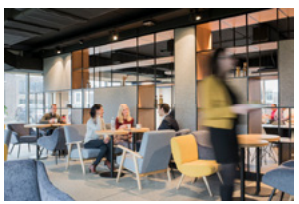
Prochaine étape ? Rencontrer les locataires pour mieux cerner leurs réels besoins et attentes ainsi que leurs préoccupations. Cette réflexion, qui se veut globale et innovante, devrait déboucher en la mise en place d'un plan d'actions pour les années futures.

**Créer des liens** c'est proposer une expérience inspirante dans un écosystème créateur d'opportunités à travers un réseau d'espaces digitalisés et une organisation interne efficace. C'est avec cet objectif que Befimmo a rassemblé un ensemble de projets de transformation digitale sous l'enseigne de 'Programme LynX'. Ce programme a permis de coordonner des projets en cours (comme le BIM, les visites virtuelles, l'optimisation de systèmes comptables, de relations clients, les solutions 'Smart Building' ou la Business Intelligence) et d'initier de nouveaux projets stratégiques.

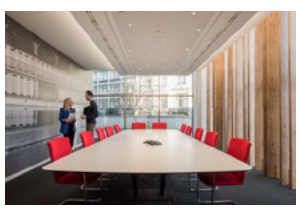
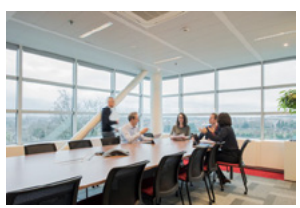
## Services et facilités

Befimmo a déjà réalisé divers projets sur son site **Ikaros Business Park**, situé en périphérie bruxelloise, qui est équipé des outils les plus avancés en matière d'efficacité et de confort de travail. Il met à disposition de l'ensemble des locataires une crèche, un restaurant, un fitness, des salles de réunion partagées, des espaces de flex offices, etc.





Un autre exemple est l'aménagement de salles de réunion partagées au rez-de-chaussée de la **Blue Tower** et de l'immeuble **Triomphe**. Idéalement situées, ces salles de réunion partagées, équipées avec les dernières technologies audio-visuelles, sont proposées aux occupants des immeubles à des prix attractifs, mais également à toutes les autres entreprises qui souhaiteraient louer une salle pour une ou plusieurs réunions.

Avec le lancement du concept « On-Site Ahooga Bike Store & Services », Befimmo souhaite réduire les barrières pour l'utilisation de vélos (électriques ou non) dans les entreprises en proposant, ensemble avec Ahooga, un service « on-site » ou « sur place ».

Les premiers immeubles Befimmo à profiter du nouveau service « on site » sont le **Central Gate** situé dans le centre de Bruxelles, à deux pas de la gare centrale ainsi que l'immeuble **Triomphe** situé à Ixelles et qui accueille également un centre de coworking Silversquare depuis le mois de mai 2018.

Fiche « Mobilité »

Depuis fin 2019, une cellule transversale Services et Facilités a été créée chez Befimmo (comprenant des membres des services Facilities, Commercial et RSE). Le but de cette cellule est d'établir une database des besoins des locataires en les rencontrant physiquement sous différentes formules (lunch informel, petit déjeuner, dégustation, afterwork, etc.). Le but de cette démarche « user centricity » est d'être plus proche du client ou l'utilisateur. Par la suite, les services nécessaires seront analysés et implémentés dans les différents immeubles.

## Smart Ways of Working (SWOW) – l'environnement Befimmo comme laboratoire

Befimmo accorde une grande importance à la cohérence de sa démarche. Elle a testé dans les bâtiments qu'elle occupe la mutation de bureaux en espaces de rencontres et d'échanges entre les différents membres d'une équipe. Elle a mis au point un projet d'implémentation des « Smart Ways of Working » (SWOW) pour ses collaborateurs qui s'est concrétisé fin 2016. Befimmo offre aujourd'hui un cadre de travail ouvert, lumineux, flexible et adapté aux technologies modernes, qui stimule l'interaction et la créativité.

L'accent a été placé sur l'ouverture des espaces de travail, la collaboration, l'ergonomie, l'acoustique, l'informatique et la facilité de déplacement et de connexion. Au-delà de la transformation physique du cadre de travail, les Smart Ways of Working impliquent également un changement de philosophie dans l'organisation du travail.

Depuis 2017, Befimmo poursuit son travail de réflexion sur le Nouveau Monde du Travail afin de continuer à être à l'écoute de son équipe, veiller à son bien-être, et expérimenter en son sein des formes d'aménagement et organisation innovants et potentiellement transférables au portefeuille immobilier en exploitation. Notamment fin 2019, certains départements ont choisi de réorganiser le mobilier afin de créer un espace de travail plus collaboratif. De plus, de nombreux collaborateurs testent désormais également les centres de coworking dans le cadre de la flexibilité au travail.

## Santé et sécurité

Un Property Manager assure, à mi-temps, le rôle de Risk Coordinator. Il est, entre autres, responsable du suivi récurrent de la qualité et des risques liés à la gestion opérationnelle, technique, administrative des immeubles ainsi que des projets de rénovation et d'amélioration. En 2019, ils ont géré 1 incident impliquant des personnes.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable (ODD)[1], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Monde du travail*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**3.9 :** Réduire nettement le nombre de maladies dues à des substances chimiques dangereuses et à la contamination de l'air, de l'eau et du sol sur le lieu de travail

**8.2 :** Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la modernisation technologique et l'innovation : offrir des espaces de travail agréables et innovants

**8.8 :** Promouvoir la sécurité sur le lieu de travail

[1] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## INDICATEURS CLÉS

La meilleure façon de mesurer cette évolution du monde du travail et la capacité de Befimmo de s'y adapter est d'observer le taux d'occupation de ses immeubles, le développement de la communauté dans les espaces de coworking et donc indirectement la satisfaction des locataires.

Befimmo applique pour l'ensemble de son portefeuille tant en exploitation qu'en construction/rénovation la méthode mondiale d'évaluation de la performance environnementale et de durabilité des immeubles développée par BREEAM.

Elle prête une attention toute particulière lors de la phase design de ses projets à la future satisfaction des occupants et utilisateurs de ses immeubles et souhaite les fidéliser en leur offrant des espaces de qualité, bien situés, flexibles, performants en termes de gestion environnementale, d'utilisation de l'espace, etc. Le niveau de certification BREEAM élevé et les critères de qualité qu'elle recherche dans ses développements prennent en compte l'ensemble des considérations et exigences de santé et de bien-être des personnes.

De plus, Befimmo suit et s'inspire également d'autres benchmarks et certifications, tels que la certification *Well*[2], *Be Exemplary*[3], etc. qui tiennent compte du bien-être de l'occupant.

Voici un extrait des indicateurs du plan d'actions global de Befimmo, ayant un lien avec l'axe stratégique « Monde du travail ». Pour consulter le plan d'actions complet, veuillez vous rendre à la page suivante du site de Befimmo : https://www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications?type=176.

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA sBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Taux de satisfaction des occupants** | Mesure de la satisfaction en terme de services, confort HVAC, sécurité, connectivité, communication avec le Property, accès PMR (liste évolutive) | Non calculé | 100% | 2030 | EPRA H&S-Asset GRI 416-1 |

[2] https://www.wellcertified.com/

[3] Bâtiments bruxellois exemplaire https://urbanisme.irisnet.be/be-exemplary

# DIALOGUE

**- Comprendre les attentes de nos parties prenantes pour agir et/ou améliorer notre offre -**

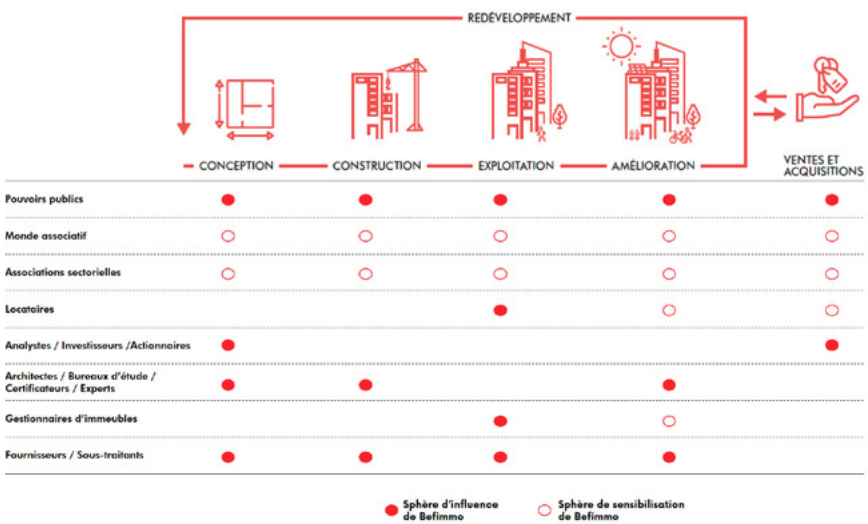
## DESCRIPTION

Befimmo fédère de nombreux acteurs aux différents stades du cycle de vie d'un immeuble (cf. illustration à droite).

Mener un dialogue constant et proactif avec eux lui assure de rester en adéquation avec les attentes de ses parties prenantes et d'une société en mutation permanente. En sus de canaux informatiques, les contacts directs en face-à-face sont privilégiés car ils fortifient des liens humains et permettent des échanges qualitatifs, au-delà des chiffres et des enquêtes.

Dialoguer et écouter sont les meilleurs moyens pour Befimmo de progresser dans une direction sociétale positive. Cette approche est utilisée de façon transversale pour innover sur les différents axes stratégiques, à savoir l'intégration dans la ville, l'évolution du monde du travail, la mobilité et l'exemplarité.

Le dialogue sous-tend toute la démarche Responsabilité Sociétale de Befimmo pour en assurer la justesse et la pertinence.

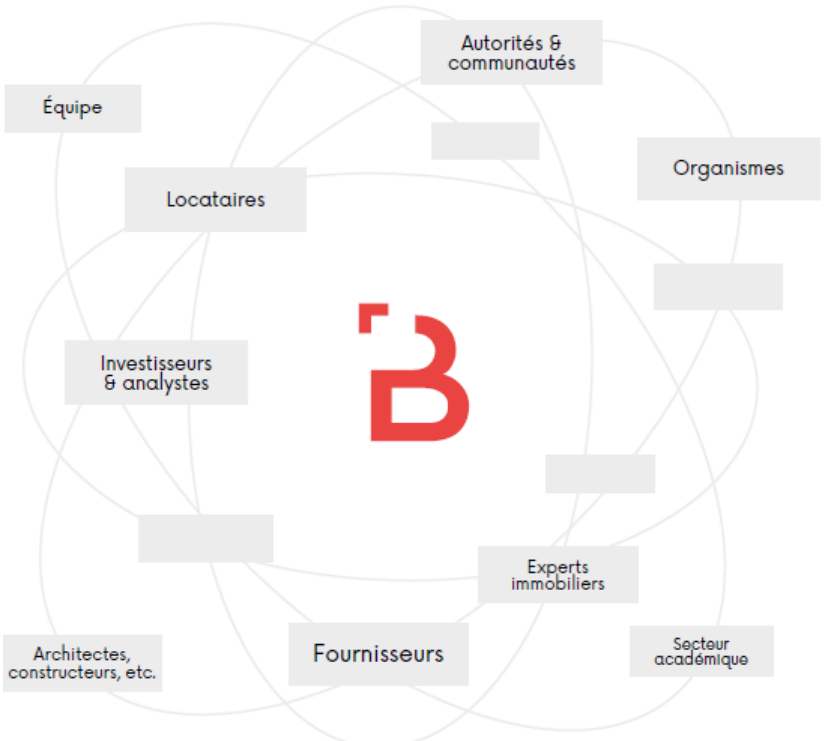



## OBJECTIF

L'objectif de Befimmo est d'améliorer continuellement le dialogue régulier avec l'ensemble de ses parties prenantes, en dynamisant les outils de communication, en les adaptant à chaque partie prenante et en privilégiant la rencontre humaine. Il s'agit d'ouvrir le dialogue pour pouvoir innover.

## Parties prenantes principales

Befimmo continue son processus de dialogue régulier avec l'ensemble de ses parties prenantes internes et externes, et cherche à atteindre l'équilibre entre les différentes attentes de celles-ci et les enjeux auxquels elle est régulièrement confrontée.




| PARTIES PRENANTES | ATTENTES DES PARTIES PRENANTES | MODES DE COMMUNICATION |
|---|---|---|
| **Communauté financière (investisseurs, analystes et actionnaires)** | ▪ Transparence financière et stratégique<br>▪ En ligne avec les principes de la gouvernance d'entreprise<br>▪ Éthique<br>▪ Longévité du business<br>▪ Performance financière | ▪ Lettre aux actionnaires<br>▪ Assemblées générales<br>▪ Communiqués de presse et rapports financiers<br>▪ Roadshows, salons et investor days<br>▪ Information sur le site internet et sur les réseaux sociaux (LinkedIn) |
| **Autorités publiques** | ▪ Suivi de la législation<br>▪ Bonne relation et dialogue ouvert avec les différentes instances (IBGE, etc.) | ▪ Contact transparent et régulier lors des projets |
| **Associations et forums multi-stakeholder** | ▪ Prise de conscience de challenges<br>▪ Partage d'information | ▪ Implication dans divers projets<br>▪ Réunions, workshops et séminaires |
| **Locataires et occupants** | ▪ Confort, bien-être<br>▪ Solutions innovantes<br>▪ Bonne relation avec le Property Manager<br>▪ Offre de mobilité alternative | ▪ Plateforme des plaintes, service de contact<br>▪ Enquêtes de satisfaction ponctuelles<br>▪ Extranet dédié par locataire<br>▪ Newsletters |
| **Fournisseurs et sous-traitants** | ▪ Pratiques de travail équitables<br>▪ Sécurité et bien-être<br>▪ Bonne relation avec le gestionnaire<br>▪ Conformité | ▪ Charte d'achats responsables<br>▪ Rencontres<br>▪ Communication régulière<br>▪ Visites de chantiers |
| **Communautés locales et riverains** | ▪ Communication transparente par rapport aux projets de construction et de rénovation | ▪ Evénements et séances d'informations pour et impliquant les riverains<br>▪ Communication régulière<br>▪ Ouverture des nouveaux projets sur la ville |
| **Acteurs de la construction et organismes de certification** | ▪ Communication claire et récurrente par rapport au chantier<br>▪ Sécurité sur chantier | ▪ Réunions de chantier<br>▪ Communication régulière<br>▪ Cahier de charges |
| **Secteur académique** | ▪ Partenariat pour certains projets à développer | ▪ Partenariats<br>▪ Participation à des recherches |
| **Membres de l'équipe** | ▪ Conditions de travail<br>▪ Développement professionnel<br>▪ Prestations globale et personnelle<br>▪ Formations<br>▪ Confort et bien-être<br>▪ Compensation motivante | ▪ Communication permanente (via l'Intranet, les murs de l'innovation, les écrans, etc.)<br>▪ Team events, Comité B+, groupes transversaux<br>▪ Évaluation annuelle et enquêtes de satisfaction, Vox Collector<br>▪ Programme LynX (méthode agile, intelligence collective, etc.)<br>▪ Employee Assistance Program<br>▪ Formations (cours de langues, mindfulness, etc.) |

# APPROCHE ET RÉALISATIONS 2019

## 1. Dialogue avec les parties prenantes externes

- **Communauté financière (investisseurs, analystes et actionnaires)**
  - Le département Communication a pour responsabilité de communiquer de façon transparente sur les activités de l'entreprise, ainsi que sur leur suivi. Les informations sont publiées sous formes de rapports (annuels et semestriels) et de communiqués de presse. De plus, plusieurs événements sont organisés pour ces parties prenantes, comme des roadshows et investor days pour les investisseurs, des conférences téléphoniques et des présentations pour les analystes et des assemblées générales pour les actionnaires. Befimmo est également présente à plusieurs salons financiers.

- **Autorités publiques**
  - **Union européenne** : Suivi de l'évolution de la nouvelle législation.
  - **Bruxelles : Leefmilieu Brussel | Bruxelles Environnement** : Befimmo veille à entretenir et maintenir de bonnes relations et synergies avec Bruxelles Environnement. Cela garantit un suivi de la législation régionale et facilite les interactions lors de la phase design de grandes rénovations.
  - Depuis 2017, Befimmo participe notamment au **projet TOTEM**[1]. En recommandant l'utilisation de cet outil pour ses projets immobiliers, Befimmo contribue à sa diffusion. Cela ouvre également le dialogue sur l'impact sociétal du choix de matériaux et des techniques constructives avec les architectes et bureaux d'étude.
    Fiche « Utilisation des ressources – Circularité »

- **Associations et forums multi-stakeholders**
  - **UPSI (Union Professionnelle du Secteur Immobilier)** : Befimmo reste investie dans la relation qu'elle entretient avec l'UPSI. L'UPSI et Befimmo ont à nouveau collaboré activement en 2019 via les groupes de travail pour intégrer les prescrits fédéraux et régionaux en matière immobilière. Au cours de l'exercice 2019, les principaux sujets traités sont : le P.L.A.G.E., la réforme de la fiscalité immobilière, la prévention contre l'incendie et l'explosion dans les parkings, l'aération des lieux de travail, les parkings publics, la TVA sur locations d'immeubles professionnels, les charges d'urbanisme (Wallonie), etc. Le CEO fait partie du conseil d'administration de l'UPSI. Le CFO participe également à la Commission Fiscalité de l'UPSI. Le COO et le CFO co-président la Commission Investisseurs de l'UPSI qui traite de dossiers présentant un intérêt spécifique pour les investisseurs membres.
  - **RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)** : Le RICS est un organisme professionnel anglais dont la mission est de réglementer et de promouvoir la profession immobilière, de maintenir un niveau d'excellence et de professionnalisme de ses membres par une formation continue, de protéger les clients et les consommateurs grâce à un strict code de déontologie. Indépendant et sans but lucratif, il compte plus de 125.000 membres qualifiés dans quelques 150 pays. Le RICS assiste ses membres à affiner leur stratégie en développement durable. Le CEO de Befimmo est fellow member du RICS.
  - Befimmo est membre actif du réseau belge **The Shift** qui regroupe plus de 300 organisations engagées dans le développement durable. En 2017, l'équipe RSE a notamment participé activement au débat sur l'intégration des Objectifs de Développement Durable dans les guidelines GRI. En 2018, la Société a également participé à de nombreux événements organisé par The Shift, notamment sur les ODD. Via The Shift, Befimmo s'est également engagé comme leader pour le campagne « Sign for my Future » début 2019. Cette campagne avait pour but d'inciter les gouvernements de prendre des mesures pour sauver notre climat.

[1] Le projet TOTEM, mis sur pied par les 3 Régions, consiste à développer une méthode et des outils d'évaluation de l'impact des matériaux adaptés au contexte belge de la construction. Cette méthode a été développée en cohérence avec les normes européennes concernant l'évaluation des impacts environnementaux des bâtiments (https://www.totem-building.be/).

» De plus, depuis 2018, le CSR Officer de Befimmo est membre de **Generation T**, le réseau de développement durable The Shift et l'organisation de jeunesse Act4Change rassemblant des jeunes pour leur donner plus de visibilité, renforcer leurs projets, et défier les politiques de durabilité des entreprises et autres organisations.

» Befimmo participe activement à certaines rencontres organisées par le **CSTC** (Centre Scientifique et Technique de la Construction) sur des questions plus techniques, notamment au sujet du BIM, de la circularité et de l'environnement. Plus spécifiquement en 2019, Befimmo a rejoint le projet de recherche « Smart Building in Use », cluster de soutien des entreprises dans l'informatisation de l'entretien et de la gestion des bâtiments.

» **EPRA (European Public Real Estate Association)** : L'EPRA est une organisation professionnelle qui défend les positions du secteur immobilier à l'échelle européenne. En 2019, le General Counsel & Secretary General (« GC ») et le CFO ont à nouveau participé au Tax & Regulatory Committee, groupe de travail organisé sur les matières réglementaires européennes.

» Le CFO participe au Reporting & Accounting Committee, groupe de travail traitant notamment des aspects de standardisation des indicateurs de performance financière et de sujets comptables. Le Head of IR & Communication participe à l'IR Committee, traitant de la communication vers les investisseurs.

» Fin 2019, Befimmo a obtenu les prix « EPRA Gold Award Financial Reporting » et « EPRA Gold Award Sustainability Reporting » pour son Rapport Financier Annuel 2018.
Fiche « Reporting et reconnaissances »

» Les membres du Comité exécutif sont présents dans des associations professionnelles actives dans leur domaine d'expertise. Citons par exemple le mandat du General Counsel & Secretary General en tant qu'administrateur de l'**Association belge des sociétés cotées (FEB)**, membre de l'Advisory Council de l'association **European Issuers** (analyse et échange sur les sujets d'intérêt commun pour les sociétés cotées, suivi des réglementations financières, des questions de gouvernance, etc.) et membre de l'**Institut des Juristes d'entreprises**.

» Le CFO et le General Counsel & Secretary General sont membres de l'Association professionnelle des SIR, intitulée « **BE-REIT Association** » et créée en décembre 2015 (discussion sur différents sujets réglementaires, comptables et fiscaux ayant un impact pour le secteur). Le CFO en est le président et le General Counsel & Secretary General le head of Legal & Regulatory Committee.

- **Locataires et occupants**

» Communications ciblées

L'équipe de Communication de Befimmo accompagne les Property Managers afin de garantir aux occupants une information claire et cohérente. Différents canaux de communication sont utilisés : les newsletters, des écrans placés dans les halls d'entrée, des enquêtes, des évènements et séances d'information.

» Welcome Pack

Afin de garantir l'accueil des occupants dans l'immeuble, Befimmo a initié en 2018 un Welcome Pack de présentation de leur personne de contact chez Befimmo, des infrastructures, services et facilités de l'immeuble.

» Mise à disposition d'un Building User Guide

Le Building User Guide est un guide à l'usage des locataires de l'immeuble pour le bon fonctionnement des installations et la limitation de l'empreinte environnementale. Ce document est transmis par le Property Manager aux nouveaux locataires ainsi qu'aux locataires existants.

L'objectif est de finaliser et de mettre à disposition sur une plateforme électronique les Building User Guides pour l'ensemble des immeubles Befimmo gérés par le Property Management en fonction des priorités.

» Helpsite

Le helpsite est un outil performant qui assure la planification, l'exécution et le suivi des incidents et demandes d'intervention du Property Manager. Cette application online et collaborative offre notamment un accès externe sécurisé aux locataires (et fournisseurs).

Le helpsite permet d'optimaliser la gestion des incidents par le Property Management et de proposer aux locataires un bon suivi des demandes qu'ils introduisent.

» Extranet

En 2017, Befimmo a mis en place un extranet locataires. Il s'agit d'un site web avec accès sécurisé spécifique à chaque locataire. Sur cet espace, Befimmo met à disposition de l'occupant les informations relatives à son immeuble : une galerie photos, des news et documents spécifiques à son (ses) immeuble(s), des news et documents généraux, des documents spécifiques à son (ses) bail (baux).

À la suite du succès d'une première phase en 2017, Befimmo a étendu l'accès à l'extranet locataires aux occupants de l'ensemble des immeubles de son portefeuille en 2018.

- **Fournisseurs et sous-traitants**

» Afin d'intégrer davantage l'approche RSE dans sa chaîne d'approvisionnement, Befimmo a développé une charte d'achats responsables pour communiquer clairement ses attentes en termes d'engagements de ses fournisseurs.

Les commandes passées par un membre de l'équipe de Befimmo sont confirmées à l'aide d'un bon de commande envoyé au fournisseur. En signant le bon de commande, le fournisseur indique avoir lu et approuvé la charte d'achats responsables (annexée au bon de commande). Depuis la création de cette charte début 2018, chaque commande passée s'est jointe du lien vers les conditions générales et la charte d'achats durables. Vu l'importance de la RSE au sein de Befimmo, les fournisseurs ne respectant pas la charte sont susceptible d'être remplacés.

- **Communautés locales et riverains**

» Tout immeuble est inclus dans une communauté, dans un environnement. Befimmo souhaite s'assurer, pour l'ensemble de son portefeuille, que chaque immeuble le soit de façon harmonieuse dans le quartier où il est implanté, tant par son architecture que par les services mutualisés qui y sont offerts et les activités qui s'y déroulent.

Dans ce contexte, Befimmo réaffirme sa volonté de répondre aux attentes de la communauté externe en concevant des immeubles ouverts sur la ville. Un exemple concret est la construction du Quatuor. En plus des séances d'information organisés pour les riverains concernant ce projet de construction, d'autres initiatives plus ludiques sont également mises en place afin de contribuer à la révolution du quartier Nord de Bruxelles. Des peintres et illustrateurs ont réalisé une œuvre monumentale sur la palissade installée autour du chantier du projet. Des ateliers sur le jardinage urbain ainsi que des ateliers de peinture pour les enfants autour du site de construction animent et impliquent la communauté davantage.

- **Acteurs de la construction : architectes, bureaux d'études, entrepreneurs, corps de métier**

» Le département **Projet** assure la cohérence et la collaboration des différents acteurs aux stades de programmation et de conception pour des constructions et rénovations. Un des projets clé de l'année dernière est le projet ZIN. En 2018, Befimmo a introduit la demande de permis pour ce projet, situé dans le quartier Nord de Bruxelles. Il porte sur le redéveloppement du site des actuelles Tours 1 et 2 du WTC. ZIN est un projet multifonctionnel d'environ 110.000 m² hors-sol. Grâce à ses différentes fonctions, intégrées les unes dans les autres, le projet contribuera fondamentalement à la réinstauration d'une réelle et nouvelle dynamique dans le quartier Nord, lequel évolue déjà sous l'impulsion de l'association Up4North vers un vrai quartier de ville, animé sept jours par semaine. ZIN sera pleinement intégré dans son écosystème urbain et sera ouvert sur la ville.

Fiche « Intégration dans la ville »

» Le département **Property** assure la collaboration des acteurs pour les travaux d'amélioration des immeubles.

» Le système **Building Information Management (BIM)** est un ensemble de processus, visant à orienter la mise en œuvre de certains procédés de construction et à faciliter la communication, l'échange et la gestion de données autour d'un projet immobilier. Le BIM concerne l'ensemble des acteurs de la construction et plusieurs départements de Befimmo. Il ne se limite pas à l'acte de construire, mais concerne l'ensemble du cycle de vie d'un ouvrage. Sa mise en place a démarré en 2017. Depuis lors, quatre projets sont gérés en BIM. Befimmo organise annuellement des tables rondes avec ses partenaires d'exploitation et des gérants d'immeubles belges afin de se partager les expériences respectives et d'identifier des opportunités de collaboration.

» Le « **BREEAM** » (BRE Environmental Assessment Method) est un standard et une méthode d'évaluation environnementale et un système de notation pour les bâtiments qui sont mondialement reconnus. Befimmo suit et applique depuis 2010 pour l'ensemble de son portefeuille tant en exploitation qu'en construction/rénovation la certification BREEAM.

Fiche « Certification & conformité environnementale »

» L'association Up4North regroupant les principaux propriétaires institutionnels du quartier Nord a, sous l'impulsion de Befimmo, poursuivi son travail. L'écosystème créé dans la Tour 1 du WTC, aujourd'hui réinstallé dans l'immeuble CCN que plusieurs propriétaires ont mis à disposition de multiples organisations (université, architectes, startups, bibliothèque, artistes, centre de conférence, etc.) apportant de la valeur ajoutée au quartier, a permis de conscientiser toutes les parties prenantes, en ce compris les Autorités publiques régionales et de la ville, de prendre conscience du formidable atout que représente le quartier Nord, si proche du centre historique de la ville et doté du plus grand centre de transports publics du pays. Après la fin de l'occupation temporaire dans l'immeuble CCN, l'écosystème d'Up4North trouvera un nouvel espace dans le quartier Nord afin de poursuivre sa mission de redynamisation.

Fiche « Intégration dans la ville »

- **Secteur académique**

» Befimmo collabore avec la VUB et d'autres parties pour l'organisation d'une « Chair on Smart Cities ».

## 2. Dialogue avec les parties prenantes internes

- **L'équipe**

» Outre le travail d'accompagnement quotidien du département de Gestion de Talents, Befimmo a mis en place une série de canaux de communication interne :

- L'**intranet** est le canal de communication principal qui reprend de l'information formelle ou informelle de manière conviviale ;
- Les « **breakfast & lunch presentations** » sont réalisées par des membres de l'équipe ou des départements sur différents sujets, afin de mettre en lumière certains pans de l'activité de la Société ;
- Fin 2019, tous les collaborateurs de Befimmo ont à nouveau été invités à exprimer leur **satisfaction** quant au fonctionnement interne de l'entreprise. Une telle **enquête** est réalisée un an sur deux, et permet au département RH d'intégrer les enseignements au niveau de l'aménagement des bureaux, des conditions de travail, etc. Les résultats de la dernière enquête ont été publiés début 2020. En supplément à cette enquête de satisfaction, Befimmo a installé un Vox Collector dans son hall d'entrée. Il s'agit d'une machine qui pose tous les jours une nouvelle question aux collaborateurs, qui eux savent répondre par « d'accord » ou « pas d'accord ». Cette méthode de sondage est rapide et permet de récolter plus d'informations à travers toute l'année.

Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Équipe »

- En 2017, Befimmo a également lancé une **campagne d'innovation** qui persiste à ce jour. Il s'agit d'une véritable approche participative permettant d'impliquer l'équipe dans les axes stratégiques au cœur de l'activité de Befimmo. L'équipe est invitée à partager ses réflexions sur le « mur de l'innovation » et à s'inscrire à l'un ou l'autre groupe de travail qui lui tient à cœur afin de pouvoir, dans une démarche d'intelligence collective, assurer et concrétiser des projets d'innovation.

Fiche « Exemplarité »

- Afin d'améliorer la communication intra-départementale et de faciliter les projets transversaux, plusieurs **outils collaboratifs IT** ont été introduit (Teams, Sharepoint, autres programmes en cours de réflexion et/ou développement).
- Créer des liens c'est proposer une expérience inspirante dans un écosystème créateur d'opportunités à travers un réseau d'espaces digitalisés et une organisation interne efficace. C'est avec cet objectif que Befimmo a rassemblé un ensemble de projets de transformation digitale sous l'enseigne de « **Programme LynX** ». La méthode de gestion du programme se veut agile. Les responsables de projets travaillent en itérations courtes, les incitants à tester rapidement la pertinence de leurs solutions. L'ensemble de ces projets suivent également une approche orientée utilisateurs.
- Befimmo propose également plusieurs **événements d'équipe**, des **formations** et un **EAP**.

Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Équipe »

- **Le Conseil d'administration**
  - » Les Administrateurs de Befimmo prennent part à la définition et à l'approbation des budgets et décisions importantes en matière de Responsabilité Sociétale, notamment lors des conseils stratégiques et lors des réunions trimestrielles de publication des résultats.
- **Le Comité exécutif**
  - » Dans le cadre de la stratégie et de la politique générale définie par le Conseil d'administration, le Comité exécutif assure la direction effective et la gestion des activités opérationnelles de la Société.
- **La Cellule Responsabilité Sociétale (CRS)**
  - » Au niveau stratégique, la Cellule Responsabilité Sociétale se compose de 5 personnes dont 3 sont des membres du Comité exécutif : le Chief Executive Officer (CEO), le Chief Financial Officer (CFO), la Chief Operating Officer (COO), le Head of Environmental Management (HEM) et la Head of CSR & Innovation (HCSR&I). Cette Cellule qui se réunit tous les trimestres est responsable du développement et du suivi du Plan d'Actions Responsabilité Sociétale, de la libération des ressources adéquates, et participe activement à la Revue de Direction annuelle du Système de Management Environnemental ISO 14001.

Fiche « Gouvernance RSE »

## ÉVALUATION

Les évaluations des réponses à CDP, EPRA, GRESB, MSCI, Oekom et Vigeo Eiris permettent à Befimmo de se voir évoluer au cours du temps et de se comparer à ses pairs. Les résultats de ces évaluations sont également des éléments influant la définition de la pertinence des éléments de sa Responsabilité Sociétale.

Fiche « Reporting et reconnaissances »

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable (ODD)[2], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique **Dialogue** impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**16.7** Inclure les attentes des parties prenantes dans les prises de décision

**17.16** Partage d'expérience et de compétence avec les parties prenantes

[2] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## INDICATEURS CLÉS

Voici un extrait des indicateurs du plan d'actions global de Befimmo, ayant un lien avec l'axe stratégique « Dialogue ». Pour consulter le plan d'actions complet, veuillez vous rendre à la page suivante du site de Befimmo : https://www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications?type=176.

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Part des fournisseurs avec qui nous entretenons un dialogue** | Un fournisseur est évalué (aspects qualitatifs et RSE) lorsqu'il a été analysé par l'équipe RSE et qu'il a été rencontré au moins une fois sur l'année. | 6% | 100% | 2022 (2025: inclure également les fournisseurs corporate) | GRI 308-1<br>GRI 414-1 |
| **Investor targeting / Relations investisseurs** | Mettre en place de critères de targeting, identifier des nouvelles villes de roadshow (si le besoin est identifié sur base des critères de targeting), identifier des nouveaux investisseurs potentiels (en fonction des critères de targeting), entretenir une relation récurrente avec les investisseurs institutionnels et privés (potentiels) (identifiés) via des rencontres récurrentes. Réaliser une étude de perception et une étude de targeting tous les 2 ans. | Non calculé | 100% | 2021 | GRI 102-21<br>GRI 102-40<br>GRI 102-42<br>GRI 102-43 |
| **Viser l'intégration de Befimmo dans des indices et des fonds durables** | Afin de mesurer la reconnaissance des investisseurs dans la durabilité de Befimmo, nous mesurons le taux d'intégration de l'action Befimmo dans les fonds et indices durables. | Non calculé | 100% | 2030 | GRI 102-21<br>GRI 102-40<br>GRI 102-42<br>GRI 102-43 |

# MOBILITÉ

- Accessibilité des bâtiments et optimisation des déplacements domicile-travail -

## DESCRIPTION

Bruxelles est une des villes les plus congestionnées au monde. Selon le « Traffic Index», Bruxelles est la 16ème ville européenne la plus embouteillée[1]. Le trafic constant de voitures a un impact sur la qualité de l'air et la qualité de la vie en ville. Les deux-tiers de cette congestion sont dus à l'utilisation de la voiture pour les déplacements domicile-travail[2].

Puisque la quasi-totalité du parc immobilier de Befimmo est situé en ville, les parties prenantes ont marqué l'importance de voir Befimmo contribuer à l'apport de solutions pour une mobilité plus fluide et respectueuse de l'environnement en lien avec ses bâtiments. Dans les limites d'infrastructures et d'offres de transports en commun existants, Befimmo entend atténuer l'impact sociétal de l'utilisation de voitures pour les déplacements domicile-travail des occupants de l'immeuble et de ses collaborateurs.

## OBJECTIF

Befimmo poursuit sa politique de sensibilisation de l'équipe, teste et intègre progressivement des solutions de mobilité dans ses services aux occupants d'immeubles du portefeuille.

[1] Le « Traffic Index» est basé sur des données GPS d'utilisateurs (https://www.tomtom.com/en_gb/trafficindex/).
[2] 36,2% à Bruxelles d'après une étude du Service Public Fédéral Mobilité réalisée en 2017 (https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite/domicile_travail/rapport_derniere_edition).

## APPROCHE

La gestion de ces enjeux s'effectue à différents niveaux dans l'organisation :

- Une Cellule Mobilité initie des actions transversales dans le cadre du programme d'innovation (alternatives à la voiture de société, sensibilisation, etc.) ;
- Les gestionnaires d'immeubles initient des actions spécifiques pour les occupants de leurs immeubles (mise à disposition de services de véhicules/vélos/trottinettes partagés, actions de sensibilisation, etc.) ;
- Les équipes Projets et Investissements intègrent les critères de mobilité dans leurs choix d'investissements et leurs plans de rénovation (proximité des transports en commun, modes de transports alternatifs, etc.) ;
- Le département RH définit les avantages de mobilité pour les collaborateurs (packs de mobilité, télétravail, plan cafétéria, mise à disposition de vélos électriques pliables, etc.).

## RÉALISATIONS 2019

### Actions envers les collaborateurs

- **Flexibilité en matière de mobilité :** en 2019, le département RH a conçu des packs de mobilité (« mobility@BEFIMMO ») permettant aux employés d'opter pour la solution de mobilité correspondant le mieux à leurs besoins. Dès lors, ils ont par exemple la possibilité de renoncer à leur voiture de société en échange d'abonnements de transports en commun, d'un vélo électrique pliable et d'autres avantages, notamment l'accès à un ensemble de solutions de mobilité alternatives, pouvant être obtenus par le biais d'un plan cafétéria (« mychoice@BEFIMMO »).
- Depuis 2014, Befimmo a intégré un **véhicule électrique de pooling et trois vélos électriques** dans sa flotte de véhicules pour les déplacements intra-urbains. Ces derniers sont utilisés de façon croissante par l'équipe.
- **B-Switch** : Befimmo a acquis une flotte de vélos électriques pliables ultralégers. Contre l'engagement du partage d'un emplacement de parking avec un collègue, les membres de l'équipe adhérant au programme reçoivent un vélo à disposition.

Une solution gagnante sur tous les fronts : des collaborateurs reconnaissants et en mouvement, une nette diminution de l'utilisation de la voiture et de la pollution afférente, et une économie de location de parking.

Depuis 2017, 40 membres de l'équipe participent à ce projet (29 membres en 2017 et 11 membres supplémentaires en 2018). Vu le succès du projet, Befimmo propose à l'ensemble des locataires de l'immeuble où se situe son siège, des vélos électriques partagés pour effectuer des trajets professionnels durant la journée.

- **B-Move** : Befimmo a challengé les membres de son équipe pendant un mois en les faisant bouger pour une noble cause. La Société s'est en effet engagée à sponsoriser chaque kilomètre parcouru à pied, en courant ou à vélo en utilisant une l'application. Ainsi, l'équipe a pu récolter 5.000 € pour une association.

### Action envers les occupants d'immeubles

- Installation de **bornes de recharge pour véhicules électriques** pour les occupants d'immeubles et de leurs visiteurs ;
- Installation de **douches et infrastructures vélos** dans tous les immeubles, conformément aux recommandations du BREEAM ;
- Promotion de solutions de **mobilité partagée** auprès des occupants d'immeubles ;

- « **On-Site Ahooga Bike Store & Services** » : Sous la forme d'un point service, une équipe Ahooga est présente sur site pour aider les locataires à se familiariser avec l'utilisation d'un vélo électrique (ou non), pliable ou modulable. Les premiers immeubles Befimmo à profiter du nouveau service « on site » sont le « Central Gate » situé dans le centre de Bruxelles à deux pas de la gare centrale, ainsi que l'immeuble « Triomphe » situé à Ixelles et qui accueille également un centre de coworking Silversquare depuis le mois de juin 2018. L'objectif est de donner aux travailleurs l'opportunité de découvrir et de tester facilement et gratuitement l'utilisation d'un moyen de transport plus écologique pour les trajets de type court. Si l'expérience est concluante, Befimmo envisagera d'étendre ce service à d'autres immeubles du portefeuille ;

- Test de solutions digitales permettant l'amélioration de l'utilisation et la **gestion dynamique des parkings** du portefeuille ;
- **Fietsevent 2019** : En collaboration avec VOKA[3], une séance d'information sur les solutions vélo pour les entreprises a été organisée dans l'Ikaros Parc à Zaventem. Les entreprises participantes ont été informées sur les pratiques d'élaboration d'une politique de mobilité adaptée aux vélos pour leurs employés ;

  Des acteurs du marché ont présenté différentes solutions de mobilité, laissant aux participants l'occasion de tester des solutions innovantes.

## ÉVALUATION

En 2019, Befimmo a mis en place une scorecard permettant d'évaluer la part du portefeuille bien desservi en transport en commun et en solutions de mobilité.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable[4], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Mobilité*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**3.6 :** Favoriser l'utilisation de transports en commun
Diminuer les distances domicile-travail

**11.2 :** Mise à disposition d'infrastructures de mobilité durable

**11.6 :** Pollution générée par les véhicules à moteur thermique

[3] Réseau d'entrepreneurs - https://www.voka.be/

[4] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA sBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Part du portefeuille bien desservi en solutions de mobilité** | Un immeuble est considéré comme bien desservi en solutions de mobilité lorsque la fréquence, la diversité et l'accès aux solutions de mobilité est satisfaisante. | 41% | 80%<br>100% | 2025<br>2030 | EPRA H&S Asset<br>GRI 416-1 |
| **Membres de l'équipe qui ont changé leur mobilité** | Changer sa mobilité, cela consiste à :<br>▪ Opter pour une voiture à carburant alternatif (électrique-CNG-hybride) ;<br>▪ Choisir une voiture d'une catégorie inférieure ou plus petite ;<br>▪ Renoncer à sa voiture de société. | 13% | 40% | 2030 | EPRA GHG-Indir-Abs<br>EPRA GHG-Dir-Abs<br>GRI 305-1<br>GRI 305-2<br>GRI 305-5 |

# EXEMPLARITÉ

**- Influencer positivement nos parties prenantes -**

## DESCRIPTION

Befimmo est opérateur immobilier spécialisé en immeubles de bureaux de qualité. Avec un portefeuille immobilier d'environ 900.000 m², Befimmo a l'opportunité d'entrainer ses parties prenantes dans une démarche responsable.

Befimmo jouit d'un pouvoir de décision sur de nombreux projets immobiliers qu'elle développe. Cela lui permet d'influencer positivement les choix et décisions de ses partenaires (architectes, sous-traitants, fournisseurs, pouvoirs publics, investisseurs) de manière à répondre aux attentes de la société.

## APPROCHE ET RÉALISATIONS 2019

- Envers les investisseurs
  - » Le Comité exécutif s'engage publiquement sur la Responsabilité Sociétale de l'entreprise.
    Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Mot du président et du CEO »

## OBJECTIF

Befimmo a l'intention d'utiliser son influence de manière positive afin de répondre aux attentes de la société et, plus généralement, à contribuer positivement aux Objectifs de Développement Durable fixés par les Nations Unies.

» La Responsabilité Sociétale est intégrée dans la stratégie de l'entreprise et sa démarche d'innovation.
Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Notre stratégie »

» Befimmo répond de façon systématique aux questionnaires d'analystes comme CDP, GRESB, EPRA, MSCI, Oekom ou Vigeo Eiris. En retour, leurs évaluations permettent à Befimmo de mesurer l'évolution de sa performance d'une année à l'autre et de se comparer à ses pairs.
Fiche « Reporting & reconnaissances »

- **Envers les fournisseurs**

La démarche d'innovation de Befimmo est ouverte à la collaboration avec des partenaires externes (fournisseurs, sous-traitants, partenaires en recherche et développement et monde académique), comme en témoigne le projet « ZIN ».
Fiche « Intégration dans la ville »

» Befimmo a mis en place un outil collaboratif d'évaluation des fournisseurs. Cet outil permet à tous les collaborateurs d'évaluer et de rechercher les fournisseurs sur le plan de la qualité des leurs prestations et de leur approche de Responsabilité Sociétale dans un répertoire enrichi de ces évaluations. Au total, 103 évaluations ont été faites par l'équipe Befimmo depuis la création de l'outil en avril 2018.

» L'impact environnemental est intégré dans l'ensemble des achats à travers la matrice qualité.
Fiche « Utilisation des ressources – Achats responsables »

» Les sociétés de maintenance sont sensibilisées à l'impact de la conduite des installations techniques sur la qualité et la performance environnementale et énergétique des immeubles du portefeuille.

- **Au sein de son équipe**

» Tous les collaborateurs sont invités à participer au processus d'innovation. Véritable approche participative, elle permet d'impliquer l'équipe dans les thématiques au cœur de la Responsabilité Sociétale de Befimmo. L'équipe a été invitée à partager ses réflexions sur le « mur de l'innovation » et à s'inscrire à l'un des groupes de travail lui tenant à cœur afin de pouvoir, dans une démarche d'intelligence collective, assurer et concrétiser des projets d'innovation. Depuis la création du projet en 2017, une quinzaine de projets sont en cours, dont certains sont déjà concrétisés.

» Créer des liens c'est proposer une expérience inspirante dans un écosystème créateur d'opportunités à travers un réseau d'espaces digitalisés et une organisation interne efficace. C'est avec cet objectif que Befimmo a rassemblé un ensemble de projets de transformation digitale sous l'enseigne de 'Programme LynX'. La méthode de gestion du programme se veut agile. Les responsables de projets travaillent en itérations courtes, les incitants à tester rapidement la pertinence de leurs solutions. L'ensemble de ces projets suivent également une approche orientée utilisateurs.

» En tant qu'occupant d'un immeuble de son propre portefeuille, Befimmo utilise ses propres espaces de travail pour tester des solutions innovantes avec la participation de ses collaborateurs et de les mettre en œuvre au sein de son portefeuille (ex. services comme le Bringme, les salles de réunions partagés, les vélos partagés, voir même des forages, etc.).

» La General Counsel & Secretary General (membre du Comité exécutif) se charge de la mise à jour et du respect du code d'éthique et de la charte de gouvernance. Elle exerce également la fonction de Compliance Officer et, en cette qualité, veille au respect des règles et des procédures internes afin de prévenir les risques d'abus de marché.
Fiches « Gouvernance RSE » et « Éthique »

- **Envers les autres parties prenantes**

» Befimmo maintient une communication transparente et pertinente en réponse aux attentes des parties prenantes.
Fiche « Dialogue »

» Ouvert au dialogue avec ses parties prenantes, Befimmo participe à de nombreux débats pour apprendre, témoigner et partager ses expériences, ses défis et solutions.
Fiche « Dialogue »

- **Envers la communauté locale**

» Dans le cadre de l'association Up4North, Befimmo a mis à disposition des espaces dans l'immeuble WTC 1 (aujourd'hui réinstallée dans l'immeuble CCN) afin de favoriser les rencontres et la collaboration entre les différentes parties prenantes du quartier.
Fiche « Intégration dans la ville »

» Participation à des actions sociales dans la communauté de proximité via Be.Face. Cet organisme est un mouvement d'entreprises responsables, dont l'objectif est de créer des ponts entre les besoins du monde associatif et les ressources du monde de l'entreprise, que ce soit en termes de temps, d'activités ou de matériel. Par l'intermédiaire de Be.face, Befimmo est entrée en contact avec le CPAS de sa commune, et a décidé de consacrer le budget habituellement attribué à la Saint-Nicolas de l'équipe à des colis de Saint-Nicolas pour une fête regroupant les enfants défavorisés de la commune et les seniors, organisée par le CPAS.

» Le Comité B+, créé en 2011 à l'initiative du personnel et avec le soutien du Comité exécutif, a poursuivi son action visant à organiser des activités pour l'équipe. En 2019, le Comité B+ s'est divisé en deux groupes : un groupe s'occupera des activités sportives, culturelles, familiales et festives, un autre groupe se chargera des actions caritatives et sociales.
Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Équipe »

## ÉVALUATION

- Reconnaissances externes par des organismes comme CDP, GRESB, EPRA, MSCI, Oekom et Vigeo Eiris.
Fiche « Reporting & reconnaissances »
- Évaluation de la qualité des relations avec les fournisseurs : Le système d'évaluation des fournisseurs prévoit de pouvoir extraire les données pour en tirer des conclusions sur la qualité de la relation avec les fournisseurs. Ces conclusions sont présentées en Cellule RSE qui, le cas échéant, initie le dialogue avec le fournisseur concerné en vue d'actions correctives.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable[1], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Exemplarité*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**1.2 :** Valorisation des fournisseurs ayant une approche RSE

**4.7 :** Formation et sensibilisation à la RSE
Sensibilisation des fournisseurs

**11.a :** Participation aux plannings de développement urbain

**16.5 :** Participation au processus de décision participatif

[1] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## INDICATEURS CLÉS

Voici un extrait des indicateurs du plan d'actions global de Befimmo, ayant un lien avec l'axe stratégique « Exemplarité ». Pour consulter le plan d'actions complet, veuillez vous rendre à la page suivante du site de Befimmo : https://www.befimmo.be/fr/investisseurs/publications?type=176.

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Certifications** | Conserver les certifications existantes (ISO et label de biodiversité) | 100% | 100% | Continue | - |
| **Part des projets innovants** | Un projet est considéré comme innovant si, au moment de sa conception ou de son exécution, il a inclus une innovation par rapport aux standards Befimmo (cfr. matrice de qualité) sur minimum 2 des axes stratégiques:<br>▪ utilisation des ressources ;<br>▪ mobilité ;<br>▪ intégration dans la ville ;<br>▪ monde du travail ;<br>▪ dialogue avec les parties prenantes. | 42% | 100% | 2025 | EPRA Environmental measures<br>GRI 301 - 306 |
| **Communication externe** | Participation active à des débats, des événements, des concours, etc. pour communiquer vers l'extérieur dans le cadre de notre exemplarité | Non calculé | 100% | Continue | - |
| **Green financings** | Validation et réalisation de financements qui rentrent dans le green financing framework | 0% | 10% | 2030 | - |

# UTILISATION DES RESSOURCES

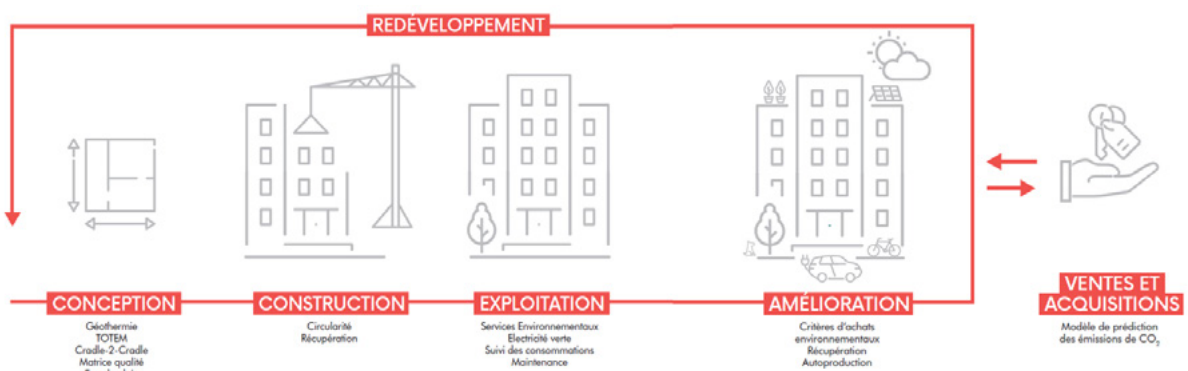
- Eau | énergie | émissions de $CO_2e$ -

- Achats responsables -

- Circularité -

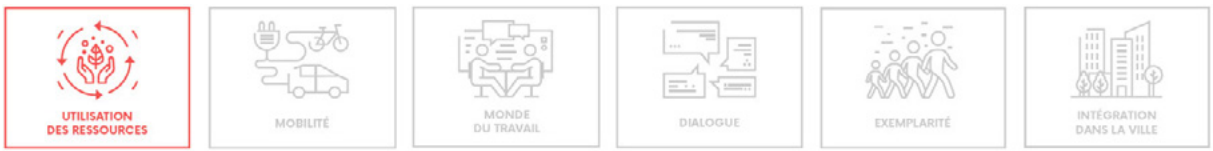
Befimmo est sensible aux attentes de ses parties prenantes et a conscience que son impact environnemental se situe à tous les niveaux de son activité et de sa chaîne de valeur comme l'illustre le schéma à droite.

Nous commencerons par décrire la gestion des impacts liés aux consommations d'énergie et d'eau. Nous décrirons ensuite les approches d'achats responsables et de circularité permettant de réduire les impacts liés aux matériaux de construction et leur transport.



# UTILISATION DES RESSOURCES : EAU | ÉNERGIE | ÉMISSIONS DE $CO_2e$

**- Empreinte environnementale, émissions de gaz à effet de serre -**




## DESCRIPTION

L'épuisement des ressources en énergie fossile et le réchauffement climatique sont les principaux impacts environnementaux sur lesquels Befimmo doit agir en tant que propriétaire responsable.

La consommation d'énergie liée au cycle de vie des immeubles génère une part très importante de l'impact environnemental lié aux activités immobilières que sont l'acquisition ou la vente d'actifs, la rénovation ou la construction de bâtiments et enfin leur utilisation.

Dans une moindre mesure, la consommation d'eau est également un sujet important pour le secteur immobilier tertiaire. Befimmo reste très sensible et attentive à une bonne gestion de cette ressource.

Aujourd'hui, la valeur intrinsèque d'un bâtiment inclut des critères liés au développement durable qui traduisent une attention et une prise de conscience par rapport aux enjeux climatiques repris à l'agenda international.

Parmi ceux-ci, la COP21 (2015) a permis de fixer un objectif de stabilisation du réchauffement climatique dû aux activités humaines « nettement en dessous » de 2°C d'ici à 2100 (par rapport à la température de l'ère préindustrielle) et même viser à limiter cette élévation de température à 1,5°C.

## OBJECTIF

Befimmo investit de façon à réduire l'impact environnemental lié à ses activités immobilières.

Elle souhaite continuer à mettre sur le marché et à offrir à ses locataires des immeubles de grande qualité et respectueux de l'environnement.

L'atteinte de ces objectifs au niveau Européen doit passer par des réductions drastiques des émissions de gaz à effet de serre, de l'ordre de 80 à 95% d'ici 2050 par rapport au niveau d'émissions de 1990.

L'engagement de la Belgique dans ce processus s'est traduit par le développement d'une stratégie bas carbone à l'horizon 2050. Il est toutefois à regretter que cette dernière, à l'occasion de la COP24 de 2018, n'ait pu rallier la « High ambition coalition » dont la trentaine de pays participants se veulent à la pointe de l'action climatique. Début 2019, Befimmo a encore démontré son implication et son engagement pour lutter contre le réchauffement climatique en devenant leader pour « Sign for my future »[1].

Compte tenu de l'ampleur de son activité immobilière, de son ancrage sur le territoire et de l'usage de ressources, Befimmo continue à agir sur le volet environnemental de sa Responsabilité Sociétale.

Par ailleurs, Befimmo considère qu'une vision élargie et précise des consommations en énergie est une donnée de base indispensable à la bonne gestion de ses immeubles.

Les systèmes de mesure et de récolte de données de consommations que Befimmo a développé et consolidé depuis plusieurs années lui assurent une bonne connaissance de son impact environnemental.

Au-delà de disposer d'une information complète et fiable, elle doit également, dans sa politique de réduction d'utilisation des ressources, composer avec certaines contraintes liées notamment aux échéances des baux[2], aux exigences de confort des occupants[3], ou à son plus faible niveau de maîtrise des installations privatives.

L'ensemble de ces éléments font partie des défis et des points d'attention que Befimmo souhaite continuer à relever dans la gestion quotidienne de ses actifs.

## APPROCHE

### 1) Efficacité énergétique

L'utilisation rationnelle de l'énergie et les émissions de $CO_2e$ générées par ces consommations sont intégrées dans la gestion journalière de Befimmo et ce au travers de l'ensemble des processus opérationnels.

*À l'acquisition*

La performance environnementale globale et la consommation énergétique, en particulier des immeubles faisant l'objet de projets d'acquisitions, sont analysées dans le cadre d'audits environnementaux et techniques détaillés réalisés par les équipes de Befimmo et complétés, le cas échéant, de l'expertise de bureaux d'études spécialisés externes.

Les conclusions des audits, et les aspects énergétiques en particulier, sont intégrés dans un outil de décision interne développé sur le principe des Sciences-Based Targets. Ce dernier présenté et validé par la Direction traduit la performance énergétique sous forme d'émissions de $CO_2e$ et évalue l'impact de l'actif sur l'objectif global de réduction des émissions de $CO_2e$ (-33% d'ici 2030).

Le cas échéant, l'outil permet d'identifier les travaux d'améliorations, budgets et le planning nécessaires à l'atteinte de l'objectif visé.

[1] https://signformyfuture.be/fr/

[2] Les travaux très importants permettant une refonte complète d'un immeuble intégrant une stratégie énergétique allant au-delà des obligations réglementaires sont généralement conditionnés à l'échéance des baux. Ces travaux supposent en effet un travail sur l'enveloppe et les techniques de l'immeuble difficilement compatibles avec une occupation des lieux.

[3] Contractuellement, Befimmo est tenue d'assurer des conditions de confort minimum envers les occupants de ses immeubles. Cependant certains d'entre eux exigent de par leur activité d'étendre les horaires de fonctionnement des installations techniques ce qui génère une consommation d'énergie supplémentaire.

*À la construction et l'exploitation*

Par ailleurs, dans le cadre de la conception et de la construction des immeubles, les équipes de Befimmo portent une attention toute particulière lors des phases d'étude et de design des futurs projets qu'elles développent au choix des matériaux et à l'optimalisation des techniques pour minimiser la consommation d'énergie en phase d'exploitation de ses immeubles.

Le choix des matériaux et techniques à mettre en œuvre dans le cadre des projets s'établit notamment en fonction de l'ampleur des travaux à réaliser sur les critères de la certification BREEAM et/ou sur les exigences techniques minimales développées en interne et intégrés dans une matrice de qualité.

Voir « Utilisation des ressources – Achats responsables » ci-après

Par cette approche et cet objectif, Befimmo vise une efficacité énergétique supérieure aux exigences imposées par la réglementation.

La Cellule Technique Environnement et l'équipe d'une quinzaine de Property Managers, chargée de la gestion opérationnelle des immeubles, sont également impliquées dans chaque projet au moment de la mise en place du programme des travaux et lors de l'analyse des projets. Elles apportent un soutien et une réflexion opérationnelle basée notamment sur le retour d'expérience aux équipes de développement.

Ces équipes peuvent compter sur le soutien du Green Adviser interne qui joue un rôle de contrôle de l'efficacité des investissements énergétiques sur le terrain tout en garantissant un bon niveau de confort pour les locataires.

Ce travail important permet de structurer la démarche et de tendre vers une vision globale cohérente en lien avec le développement durable. Il permet par ailleurs de confronter chaque projet aux besoins et exigences du marché et de garantir une réflexion en termes de bonne gestion des ressources et de limitation des consommations. Enfin, une réflexion sur la faisabilité d'intégrer des systèmes d'autoproduction d'énergie renouvelable est systématisée pour chaque projet et assure, le cas échéant, un impact positif sur l'environnement.

## 2) Gestion et exploitation des données de consommations

L'ensemble des données et informations liées à la consommation d'énergie du portefeuille sont obtenues via (i) les gestionnaires de réseaux et fournisseurs d'énergie, (ii) les sociétés de maintenance, (iii) le télémonitoring des consommations, (iv) le gérant interne et (v) les occupants des immeubles.

Le télémonitoring couvre aujourd'hui une grande partie des immeubles du portefeuille et correspond au besoin d'information venant directement des installations techniques. Les immeubles équipés d'un tel dispositif sont en effet majoritairement des immeubles pour lesquels Befimmo dispose d'un niveau de maîtrise significatif lui permettant une action concrète et immédiate susceptible de conduire à des économies d'énergie. Le nombre de compteurs et points de mesures est néanmoins en constante augmentation et cette explosion de données supplémentaires permet encore davantage de précision dans le suivi de la performance environnementale des immeubles.

L'ensemble des données de consommations des immeubles sont consignées dans une base de données interne permettant par ailleurs la création de rapports détaillés utiles à l'analyse comparative, à la réflexion stratégique, à la mise à disposition d'informations pour les occupants et la prise de décisions.

Fiche « Dialogue »

## 3) Réduction des émissions de $CO_2e$

Outre les actions visant une efficacité énergétique optimum, Befimmo limite les émissions de $CO_2e$ de son portefeuille en investissant chaque année depuis 2010 dans des systèmes d'autoproduction d'énergie et/ou d'énergie renouvelable tels que les panneaux solaires photovoltaïques, les systèmes de cogénération (2 immeubles)  la géothermie (2 immeubles en projet).

Parallèlement, Befimmo poursuit l'objectif de couverture de l'ensemble de son portefeuille d'ici 2021 par des contrats de fourniture d'électricité verte. Ceci suppose d'une part la mise en œuvre de travaux d'infrastructure réseau dans certains de ses bâtiments et d'autre part la sensibilisation permanente des occupants de certains sites vis-à-vis desquels Befimmo ne dispose pas de la maîtrise de la fourniture d'énergie.

Voir « Utilisation des ressources – Achats responsables » ci-après

Le surcoût éventuel lié aux contrats de fourniture en énergie verte en ligne avec les objectifs de réduction des émissions de $CO_2e$ de Befimmo est compensé par un achat négocié à l'échelle du portefeuille.

## 4) Utilisation rationnelle de l'eau

Befimmo considère que la consommation d'eau de ses bâtiments est également un sujet important sur lequel elle entend agir.

Elle prête donc une attention particulière, dans chacun des projets qu'elle développe, à l'intégration de systèmes de récupération d'eau, de détection de fuite, et à la mise en œuvre d'appareils à faible consommation en suivant notamment les directives prévues par la certification BREEAM et ses standards de qualité interne.

Ces dispositifs sont généralement complétés, suivant les possibilités, par un télémonitoring et une observation journalière et détaillée des consommations du portefeuille par le Green Adviser de Befimmo. Ce dispositif permet une optimalisation permanente des consommations et une limitation des fuites.

# RÉALISATIONS 2019

## Plan d'investissement pluriannuel

En complément du budget alloué, dans le cadre des projets de construction et de redéveloppement de ses immeubles, à l'optimalisation de la performance environnementale et à l'anticipation des réglementations qui y sont liées, Befimmo met en place un plan d'investissement pluriannuel spécifique visant la réalisation de travaux d'optimalisation des performances environnementales des immeubles en exploitation[4] et conduisant généralement à une amélioration de la certification BREEAM In-Use des immeubles. En 2019, le budget consacré à ces travaux, réalisés de façon totalement intégrée dans son mode de fonctionnement interne par le biais de la matrice de qualité qu'elle a développé, était de l'ordre de 0,5 million €.

Voir « Utilisation des ressources – Achats responsables » ci-après

## Énergie verte : étude du potentiel pour l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'ensemble du portefeuille

En 2017, Befimmo a réalisé une étude du potentiel pour l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'ensemble de son portefeuille existant. Sur base de la configuration des immeubles et des éventuels subsides accordés en fonction de la situation géographique de ces derniers, l'étude a permis de définir un nombre d'opportunités de réalisations à mettre en œuvre rapidement ainsi que les moyens techniques et financiers à prévoir.

En 2019, 650 m² de panneaux solaires ont été installés sur deux immeubles localisés à Bruxelles  La surface complémentaire est venue  s'ajouter au 3.854 m² de panneaux déjà installés.

[4] Remplacement d'anciennes installations techniques par du matériel moins énergivore, mise en place de nouvelles technologies de gestion des équipements, installation de systèmes de récupération d'eau, amélioration de l'isolation, placement de panneaux photovoltaïques, de pompes à chaleur, etc.

L'autoproduction de l'ensemble de ces installations couvre les besoins en électricité équivalant à la consommation annuelle de ±150 ménages.

En 2020 l'étude de faisabilité réalisée en 2017 sera poursuivie. La pose de panneaux solaires pour les immeubles à construire et/ou en rénovation sera systématiquement étudiée.

## Contrat de fourniture électrique du portefeuille

En attendant de pouvoir atteindre sans compensation son objectif de réduction des émissions de $CO_2e$ d'ici 2030, Befimmo a déjà volontairement limité son impact environnemental en souscrivant un contrat de fourniture d'électricité verte pour couvrir les consommations des installations électriques maîtrisées de ses immeubles.

Afin de garantir l'origine verte de l'électricité consommée pour l'ensemble de son portefeuille elle se fixe également comme objectif, dès que c'est techniquement et administrativement possible, de reprendre les comptages des installations électriques non maîtrisées sous couvert de son contrat vert.

Courant 2019, Befimmo a repris une dizaine de compteurs de fourniture d'électricité privative aux conditions identiques à son contrat de fourniture en énergie verte.

Cette démarche positive sera reconduite en2020 avec pour objectif d'atteindre et maintenir une fourniture d'énergie 100% verte pour l'ensemble des compteurs électriques du portefeuille d'ici 2021.

Les objectifs de réduction des émissions de $CO_2e$ que Befimmo s'est fixé ne tiennent pas compte de l'impact positif lié à son contrat de fourniture en électricité verte , étant donné qu'ils visent avant tout à réduire la consommation d'énergie du portefeuille.

## Géothermie

Les travaux de construction en cours du projet Quatuor (quatre bâtiments formant ensemble un complexe de 60.000 $m^2$) dans l'espace Nord à Bruxelles intègrent un système de géothermie.

Ils visent à concevoir un immeuble de bureaux innovant et durable combinant une faible consommation d'énergie avec un excellent confort thermique.

Pour deux des quatre tours, la chaleur basse température est fournie par une pompe à chaleur reliée à un champ de stockage géothermique alors que la fraîcheur « haute température » est fournie par géocooling, à partir de ce même champ de stockage géothermique.

Le recours à ce type de technique devrait permettre de réduire de 20 à 30% la consommation d'énergie et les émissions de $CO_2e$ par rapport à une solution « traditionnelle » où l'entièreté des besoins en chaud et en froid seraient couverts par des installations conventionnelles (chaudières à condensation et machines frigorifiques).

Compte tenu de ce constat très positif Befimmo ambitionne de réaliser dès 2020 une nouvelle étude sur le potentiel et la faisabilité de développer de nouveaux projets basés sur le principe de la géothermie dans son portefeuille existant.

Enfin, son projet de redéveloppement ZIN dans l'Espace Nord intègre également ce principe de durabilité.

## Optimisation du fonctionnement des installations techniques

En 2018, Befimmo a installé dans quelques immeubles un nouveau logiciel d'analyse de données provenant des systèmes de régulation.

Dans un premier temps, l'ensemble des données des automates ou contrôleurs présents sur le réseau est enregistré à intervalles réguliers créant un système de mégadonnées (« Big Data »).

Dans un second temps, le logiciel tire parti des big data pour présenter les informations de manière synthétique et pragmatique permettant de réaliser l'analyse du comportement des installations en temps réel ou de manière différée. Il permet par ailleurs de comprendre le déroulement exact des processus qui se sont déroulés et de détecter le cas échéant des problèmes de conception, de réglage ou de pilotage des installations.

En cas de problème, cet outil permet de remonter l'ensemble de la chaine de processus qui ont conduit à un dysfonctionnement et d'en trouver la cause. De ce fait il est un bon outil pour limiter les consommations d'énergie ainsi que pour anticiper et réduire les plaintes des occupants.

Dans le cas précis d'un des immeubles du portefeuille l'installation de ce système a permis une réduction de la consommation globale du bâtiment de 18% et une économie financière très largement supérieur au montant investi.

Befimmo poursuivra le déploiement de cette solution à d'autres immeubles du portefeuille qu'elle a déjà identifié.

Befimmo a également investi dans le placement de systèmes de gestion technique centralisée pour certains de ses immeubles qui n'en n'étaient pas encore équipés. Ces installations devront permettre de nouvelles économies d'énergie et un meilleur suivi des conditions de confort des bâtiments et de leurs occupants.

## Gestion de l'eau

Fin 2019, Befimmo compte 22 immeubles sur un total de 110 équipés de systèmes de récupération d'eau (pluie – grise – forage) dans son portefeuille ce qui représente 19% de sa surface totale. Par ailleurs l'ensemble des projets de construction/rénovation étudiés et développés en 2019 intègrent de tels dispositifs conformément aux souhaits de Befimmo de réduire la consommation en eau de ville de ses bâtiments.

Befimmo maintient comme objectif de réduire la consommation d'eau de son portefeuille de 15% par rapport à 2016 d'ici à 2030. Elle veillera à poursuivre le suivi des consommations, à remplacer le matériel obsolète par du matériel performant et à sensibiliser les utilisateurs et sociétés de maintenance.

## ÉVALUATION

Depuis 2010, Befimmo a mis en place un Système de Gestion Environnementale (SGE) basé sur la norme ISO 14001. Ce dernier garantit une approche systématique des aspects environnementaux liés à ses activités et contribue également à l'implémentation et au suivi de ses engagements de façon durable et continue.

Fiche « Certification & conformité environnementale »

Plus spécifiquement en termes d'utilisation des ressources liées à l'énergie et aux émissions de $CO_2e$ associées, Befimmo a développé en 2017 un modèle et une méthode basée sur les principes SBT[5] qui lui permettent d'évaluer sa performance environnementale et de la comparer aux objectifs à long terme qu'elle s'est fixés.

Rapport Financier Annuel 2019, annexe VI « Méthodologie »

En 2019 (13,1 kg $CO_2e/m^2$) par rapport à 2008 (43,3 kg $CO_2e/m^2$) les d'émissions de $CO_2e$ liées aux consommations d'énergie sont en réelle diminution constante. La réduction de 70% des émissions spécifiques est le fruit d'investissements continus réalisés en vue d'améliorer les performances énergétiques et environnementales des immeubles combiné à la souscription d'un contrat de fourniture d'électricité verte pour couvrir les consommations des installations électriques maîtrisées de ses immeubles.

Befimmo estime que les objectifs qu'elle s'est fixée à l'horizon 2030 sont ambitieux mais atteignables. Elle entend bien poursuivre les investissements et toutes les démarches nécessaires pour y arriver.

[5] Science-Based Targets.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable (ODD)[6], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Utilisation des ressources – Eau, énergie, réchauffement climatique*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**6.3 :** Réflexion à mener sur la réutilisation des eaux grises et la limitation de l'utilisation de l'eau potable.

**7 :** Potentiel d'installation de systèmes de production d'énergie renouvelable encore bien réel et à étudier. Accès pour les locataires au contrat de fourniture d'électricité verte.

**11.6 :** Réduire l'utilisation des énergies fossiles pour diminuer la pollution de l'air dans les villes.

**13 :** Marge d'amélioration énergétique encore possible sur portefeuille.

## INDICATEURS CLÉS ET OBJECTIFS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Émissions de $CO_2e$ du portefeuille** | Émissions de $CO_2e$ liés aux consommations d'énergie des bâtiments pour les installations communes et privatives | 23,75 kg $CO_2e/m$ | 18,1 kg $CO_2e/m^2$ | 2030 (limitation to 2°C) | EPRA GHG-Indir-Abs<br>EPRA GHG-Dir-Abs<br>GRI 305-1 \| GRI 305-2 \| GRI 305-5 \| CRE3 |
| **Consommation spécifique d'eau** | Eau de ville, pluie, forage, grise du portefeuille | 265 $l/m^2$ | 216 $l/m^2$ | 2030 | EPRA Water-Int<br>GRI 303-1 \| CRE2 |

Depuis 2017, Befimmo a augmenté et consolidé son périmètre de reporting extra-financier en incluant les immeubles loués par la Régie des Bâtiments.

En effet, pour mettre en place une stratégie de réduction des consommations énergétiques à long terme, il lui semble essentiel d'avoir une vision exhaustive des consommations de son portefeuille ainsi qu'une comptabilité énergétique détaillée et structurée.

[6] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

## Réduction de l'utilisation des énergies fossiles et augmentation de la capacité d'autoproduction d'énergie renouvelable

Befimmo souhaite réduire ses émissions directes de $CO_2e$ liées au chauffage des immeubles de 50% à l'horizon 2030. Cela suppose, au-delà des investissements structurels visant à améliorer la performance énergétique des bâtiments, une transition de l'utilisation de dispositifs fonctionnant sur base des énergies fossiles vers des systèmes alternatifs tels que la géothermie et/ou les pompes à chaleur.

En 2020 Befimmo analysera le potentiel d'installation de systèmes de géothermie sur l'ensemble de son portefeuille.

Cette transposition de l'utilisation d'une forme d'énergie vers autre induira une augmentation potentielle de la consommation d'électricité des immeubles que Befimmo souhaite anticiper et maîtriser.

Par ailleurs, Befimmo conserve un objectif de réduction des consommations électriques de 17% des émissions de $CO_2e$ liées à la consommation d'énergie indirecte maîtrisée et de 17% sur les émissions de $CO_2e$ liées à la consommation d'énergie indirecte non maîtrisée (hors compensation) de ses immeubles. Elle est bien consciente que son niveau d'ambition élevé de réduction de son impact environnemental peut être influencé par l'évolution constante des besoins et comportements de la société, du monde du travail, notamment par l'usage de nouvelles technologies et/ou une nouvelle forme de mobilité désormais tournée davantage vers l'électricité, mais elle entend maintenir fermement son objectif.

Cette approche suppose une flexibilité et une anticipation des besoins en électricité que Befimmo intègrera immédiatement dans l'ensemble de ses projets.

Enfin pour atteindre ses objectifs Befimmo à l'ambition d'une part de maximiser et/ou développer des installations de production d'énergie renouvelables existantes et à venir, et, d'autre part, d'atteindre 100% d'utilisation d'énergie verte pour l'ensemble de son portefeuille y compris les parties privatives d'ici 2021.

# UTILISATION DES RESSOURCES : ACHATS RESPONSABLES

**- Étendre la Responsabilité Sociétale sur toute la chaîne d'approvisionnement -**

## DESCRIPTION

Les activités immobilières de Befimmo nécessitent un approvisionnement important de matériaux de construction. Les activités corporate, services et facility sont, quant à elles, consommatrices de mobilier et fournitures de bureaux.

La production de ces matériaux requiert des ressources naturelles et énergétiques impactant considérablement l'environnement. Leur transport est également source de pollution et de congestion du trafic.

Dans les contraintes budgétaires et de disponibilités technologiques, Befimmo entend sensibiliser ses fournisseurs, quel que soit l'historique de relation avec ceux-ci.

## OBJECTIF

En 2020, Befimmo continuera à étendre l'adoption de sa charte d'achats responsables à ses fournisseurs.

Elle souhaite en outre améliorer de façon continue ses critères environnementaux et assurer leur respect pour l'ensemble de ses achats.

## APPROCHE

- Afin d'intégrer davantage l'approche RSE dans sa chaîne d'approvisionnement Befimmo a développé une Charte d'Achats Durables pour communiquer clairement ses attentes en termes d'engagements de ses fournisseurs.
- Début 2018, cette charte a été publiée sur le site internet de Befimmo. Son adhésion est à présent comprise dans les conditions générales standards requises à tous ses fournisseurs.
- Les équipes RSE et Environnement ont pour responsabilité de sensibiliser les acheteurs de Befimmo en leur proposant des lignes des critères d'achats. Ces critères sont inspirés de ceux utilisés dans le cadre de marchés publics par différentes administrations.
- Depuis 2017, l'impact environnemental est intégré dans les exigences techniques minimums des immeubles. Du point de vue opérationnel, ces critères sont inclus dans la matrice de qualité. Elle est le fruit d'une collaboration entre les différents pôles immobiliers de Befimmo (Commercial Management, Environnemental Management, Property Management, Services & Facilities, Project Development) et reprend les exigences techniques en termes de :
  - » Design ;
  - » Exploitation ;
  - » Confort et bien-être ;
  - » Performance énergétique et environnementale ;
  - » Choix des matériaux.

  Cette matrice est inspirée des lignes directrices que Befimmo suit dans le cadre de la certification BREEAM. Elle évolue en fonction des avancées technologiques et des retours du terrain.

  Ces critères techniques servent systématiquement de base pour la rédaction des cahiers des charges.

## RÉALISATIONS 2019

Depuis 2018, dans le cadre d'un processus d'amélioration continue, Befimmo a concrétisé l'opérationnalisation de sa matrice de qualité. D'une part, les exigences de qualité (dont les exigences environnementales) d'éléments techniques d'exploitation sont reprises en annexes de tous les bons de commandes. D'autre part, les critères environnementaux sont repris comme base de cahier de charges pour la conception d'immeubles ou de leur rénovation. Enfin, la charte d'achats responsables est communiquée à l'ensemble des fournisseurs au travers des commandes.

## ÉVALUATION

Le département Environnement est responsable du maintien, du respect et de la mise à jour de la matrice de qualité au travers du système de management environnemental ISO 14001.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable[7], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Utilisation des ressources – Achats responsables*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**8.4 :** Création de valeur immobilière tout en minimisant l'impact environnemental

**11.6 :** Impact environnemental lié à l'utilisation des bâtiments et pollution liée aux déchets de chantier

**12.2 :** Impact sur les ressources naturelles de la production des matériaux de construction et installation

[7] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

# UTILISATION DES RESSOURCES : CIRCULARITÉ

**- L'économie circulaire dans la construction, la rénovation et l'exploitation des bâtiments -**

## DESCRIPTION

À toutes les étapes de son cycle de vie, un immeuble génère des flux importants de matériaux (déchets de chantier, matériaux de construction, déchets d'exploitation, aménagements intérieurs, mobilier, etc.).

Befimmo est invité par ses parties prenantes à prendre en compte les impacts environnementaux indirects de ces différents flux et de proactivement contribuer à leur diminution, que ce soit dans la conception ou la gestion d'immeubles.

La stratégie en termes d'utilisation des ressources tient compte de ces attentes en intégrant les principes de l' 'économie circulaire dans la gestion de chaque phase du cycle de vie d'un immeuble .

Par ailleurs, une attention plus particulière est apportée aux déchets d'exploitation générés par ses activités corporate.

## OBJECTIF

L'objectif à court terme est de limiter la production de déchets du portefeuille et de réduire l'utilisation des ressources.

En 2020 Befimmo continuera à être proactive dans la récupération de matériaux et mobilier pour l'ensemble de ses chantiers et lors de départs de locataires.

# APPROCHE

## Impact des chantiers

- Implication de l'équipe Environnement, notamment à travers la matrice de qualité, dans les projets d'investissement afin d'accompagner les décisions de choix de scénarios de construction ou de rénovation :
  - » Sélectionner les scénarios de construction et rénovation sur base de mesure d'impact sociétal et d'analyses de cycles de vie ;
  - » Prendre en compte le désassemblage et la déconstruction dès la conception des immeubles ;
  - » Contribuer aux initiatives d'éco-conception de matériaux et envisager l'utilisation de matériaux de récupération et/ou disposant d'une certification environnementale ;
  - » Considérer les matériaux/équipements issus de l'économie de fonctionnalité ;
  - » Considérer la valorisation des matériaux et des déchets de chantiers sur le site même ou pour d'autres applications, notamment via la réalisation d'un inventaire pour le réemploi ;
  - » Afin de mesurer et de comparer l'impact sociétal global de différents scénarios de construction ou rénovation, Befimmo a choisi de participer à l'initiative TOTEM[8] en recommandant son utilisation pour tout projet faisant appel à un architecte.

## Impact de l'exploitation des immeubles

- Befimmo a mis en place un contrat de gestion des déchets qu'elle souhaite continuer à étendre à l'ensemble de son portefeuille. Ce dernier inclus une sensibilisation des utilisateurs au tri des déchets.
- Afin d'en mesurer l'efficacité, Befimmo collecte et analyse l'information sur les volumes de déchets par type de traitement.

# RÉALISATIONS 2019

- Les contrats d'entreprises et le niveau de certification BREEAM visé exigent des entrepreneurs une très grande rigueur dans la gestion et la traçabilité des déchets générés par les chantiers. Le personnel ouvrier et l'ensemble des parties prenantes concernées par le projet sont impliqués et sensibilisés au tri des déchets. Des plans de gestion de déchets sont dressés par des bureaux d'études spécialisés tandis que des coordinateurs environnementaux sont désignés en plus du coordinateur BREEAM pour veiller au bon respect de la filière déchets.
- Dans le cadre de la phase de curage des Tours WTC 1 et 2, un travail important a été réalisé pour trouver des repreneurs pour un maximum de matériaux à évacuer. Les matériaux qui seront réemployés dans le projet futur ont été stockés dans un espace proche du chantier et différentes filières de récupération ont pu être activées pour les matériaux restants; plus de 900 tonnes ont ainsi été évacuées vers la filière de réemploi.
- Befimmo s'est associée au CSTC (Centre Scientifique et Technique de la Construction) dans le cadre du projet FCRBE (Facilitating the circulation of reclaimed building elements in Northwestern Europe). Elle participera en 2020 à des projets pilotes dont l'objectif est d'augmenter la part de matériaux réutilisés dans le cadre de ses chantiers.
- Dans le cadre du projet ZIN, un accent particulier a été apporté à la circularité, selon ce que Befimmo a appelé l'approche des 4R :
  - » REUSE : Réutilisation maximale de matériaux sur place ou sur d'autres projets
  - » REVIVE : Amélioration de la structure existante et de son environnement
  - » RECYCLE : Lorsqu'on ne peut réutiliser, transformer assurer d'autres applications
  - » RETHINK : Conception écologique et utilisation de matériaux cradle-to-cradle

[8] Le projet TOTEM, mis sur pied par les 3 Régions, consiste à développer une méthode et des outils d'évaluation de l'impact des matériaux adaptés au contexte belge de la construction. Cette méthode a été développée en cohérence avec les normes européennes concernant l'évaluation des impacts environnementaux des bâtiments.

## ÉVALUATION

Les productions de déchets de chantier et d'exploitation sont mesurées, consolidées et comparées d'année en année afin de mesurer les avancées sur les actions de recyclage et réutilisation.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

*L'analyse approfondie des Objectifs de Développement Durable (ODD)[9], réalisée courant 2017, a permis à Befimmo d'identifier les enjeux sur lesquels les activités de Befimmo pourraient avoir un impact positif ou négatif et de définir les priorités stratégiques. D'après cette analyse, l'axe stratégique* ***Utilisation des ressources – Circularité*** *impacte les sous-objectifs des ODD suivants :*

**8.4 :** Création de valeur immobilière tout en minimisant l'impact environnemental

**11.6 :** Impact environnemental lié à l'utilisation des bâtiments et pollution liée aux déchets de chantier

**12.4 & 12.5 :** Eco-conception des matériaux et des installations et réduction des quantités de déchets

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Part des projets qui intègrent la récupération de matériaux** | Un projet est considéré comme intégrant la récupération de matériaux si :<br>▪ Il dispose d'un inventaire matériaux et fixe un objectif ambitieux de récupération dans le cas d'un projet de redéveloppement ;<br>▪ Il a été visité par une société de récupération dans le cas d'un projet d'aménagement et d'un départ locataire. | 28% | 100% | 2020 | GRI 301-2 |

[9] http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/

# CERTIFICATION & CONFORMITÉ ENVIRONNEMENTALE

**- Conformité à la législation en vigueur et proactivité envers les autorités -**

## DESCRIPTION

Afin de limiter les troubles éventuels occasionnés par ses activités et préserver la qualité de l'environnement, Befimmo veille à garantir l'exploitation de son portefeuille dans le respect de la conformité aux normes et réglementations en vigueur.

## APPROCHE

Depuis 2010, Befimmo a mis en place un Système de Management Environnemental (SME) basé sur la norme ISO 14001 (2015). Ce dernier garantit une approche systématique des aspects environnementaux liés à ses activités et contribue également à l'implémentation et au suivi de ses engagements de façon durable et continue. Les procédures du SME encadrent toutes les étapes du cycle de vie des immeubles depuis la vente ou l'acquisition, la conception et/ou construction de nouveaux immeubles ou enfin au moment de leur exploitation.

## OBJECTIF

Befimmo ambitionne un respect total des réglementations environnementales pour les activités dont elle a la maîtrise.

Une des premières étapes pour atteindre ce respect est la couverture totale des activités de Befimmo par des permis d'environnement valides et le respect des conditions d'exploiter associées à ces permis.

Enfin, Befimmo vise une recertification de son SME et de son label EVE®.

Intégré à son SME ISO 14001, Befimmo a mis en place un processus de gestion de la conformité environnementale proactif. Ce processus peut être décomposé en plusieurs étapes clefs :

- Une veille réglementaire qui permet d'identifier les législations environnementales applicables à ses activités ;
- Une vulgarisation de ces réglementations à destination de ses Property Managers ;
- La réalisation d'audits de conformité des immeubles par les Property Managers ;
- Le suivi et la levée des observations/non-conformités éventuelles relevées lors des audits par la Cellule Technique Environnement et les Property Managers.

Befimmo réalise également des audits de ses chantiers afin de vérifier que ceux-ci sont menés conformément à la réglementation et à ses procédures de travail.

Befimmo à la volonté que ses immeubles atteignent une performance environnementale qui va au-delà des exigences réglementaires. Dans cette optique, Befimmo applique depuis 2010 pour l'ensemble de son portefeuille tant en construction/rénovation qu'en exploitation la méthode la plus utilisée au monde d'évaluation de la performance environnementale des immeubles développée par BRE (BRE Environmental Assessment Method).

Lors de la phase design de ses projets, elle prête une attention particulière à la performance environnementale de l'immeuble mais également à la future satisfaction de ses occupants et utilisateurs par la mise à disposition d'espaces de qualité, bien situés, flexibles et performants en terme d'utilisation de l'espace. Le niveau élevé de certification BREEAM et les critères de qualité recherchés dans ses développements intègrent également l'ensemble des considérations et exigences de santé et de bien-être des personnes.

Par ailleurs Befimmo met en place de façon continue une certification BREEAM In-Use Asset et Management de ses bâtiments en exploitation.

La performance énergétique des immeubles se traduit également par le niveau de certification PEB de ses immeubles. Befimmo dispose de l'ensemble des certificats de performance énergétique « Bureaux et services » de ses bâtiments situés à Bruxelles. Les certificats « Bâtiment public » obligatoires dans le cadre d'une occupation de certains bâtiments à Bruxelles abritant des administrations sont demandés par ces dernières et majoritairement affichés dans les immeubles concernés. En Flandre, les certificats « Bâtiment public » sont majoritairement disponibles et affichés tandis que la Wallonie l'obligation d'affichage n'est encore obligatoire. L'immeuble Axento situé au Luxembourg dispose également d'un certificat.

Ces certificats sont mis à jour lors de travaux importants visant l'amélioration de la performance énergétique du portefeuille en exploitation.

Enfin, Befimmo gère l'espace vert du siège de son entreprise dans une logique de développement durable et dans le respect du référentiel Eve® - Espace végétal écologique développé par ECOCERT. Befimmo est le seul site belge disposant de cette certification (depuis 2011).

## RÉALISATIONS 2019

### ISO 14001

En novembre 2019, la certification ISO 14001 a été renouvelée pour une période de 3 ans.

### BREEAM

En 2019, Befimmo a décroché les certifications suivantes :

- Quatuor – Tour C : BREEAM New Construction – Design Stage – Oustanding ;
- Ikaros 2/4 et 6/8 : BREEAM Refurbishment – Design Stage – Good ;
- Arts 56 : BREEAM In-Use – Asset & Management – Good.

### Ecocert

La certification de l'espace vert du siège de Befimmo a été reconduite en 2019.

## ÉVALUATION

Des audits de surveillance sont menés (par une société externe) à fréquences régulières afin de contrôler la bonne gestion du SME ISO 14001.

Les labélisations BREEAM et EVE® sont également encadrées par des audits externes.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

6 : **Eau propre – Assainissement :** Réflexion à mener sur la réutilisation des eaux grises et la limitation de l'utilisation de l'eau potable

7 : **Énergie propre et d'un coût abordable**

11 : **Villes et communauté durable :** Impact environnemental des villes

12 : **Consommation et production responsable :** Gestion durable et efficace des ressources naturelles, gestion environnementale des déchets dans leur cycle de vie et réduction de la quantité de déchets par la prévention, le recyclage et la réutilisation

13 : **Lutte contre les Changements climatiques :** Impact environnemental du cycle de vie d'un immeuble

15 : **Vie terrestre :** Possible dégradation de la biodiversité

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Certifications** | Conserver les certifications existantes (ISO et label de biodiversité) | 100% | 100% | Continue | - |

# REPORTING & RECONNAISSANCES

**- Entretenir un dialogue avec les personnes et entités impactées par les activités de la Société et communiquer de façon transparente sur les initiatives entreprises, ainsi que sur leur suivi -**

## COMMUNICATION TRANSPARENTE

Befimmo porte une attention particulière à la fiabilité du processus de reporting ainsi qu'à la rigueur, à l'exactitude et à la transparence des communications financières et extra-financières.

Depuis quelques années, Befimmo s'inscrit dans la tendance à la standardisation non seulement du reporting financier, mais aussi du reporting en matière de Responsabilité Sociétale en souscrivant aux indicateurs publiés par l'EPRA, et en suivant également les lignes directrices du GRI Standards (« Core ») et celles du secteur de l'immobilier GRI-CRESS à travers l'Index du contenu GRI (annexe de Rapport Financier Annuel).

## OBJECTIF

L'objectif est de poursuivre et d'améliorer continuellement la communication en ligne avec les standards de référence en vigueur.

## RECONNAISSANCES

Au niveau reporting, les reconnaissances et les prix suivants ont notamment été obtenus au cours de l'exercice 2019 :

- Befimmo a reçu « l'EPRA Gold Award Financial Reporting » pour son Rapport Financier Annuel 2018 et « l'EPRA Gold Award Sustainability Reporting » pour son Rapport Responsabilité Sociétale ;
- Befimmo a obtenu un score de 83% auprès du GRESB, correspondant au statut de « Green Star » de GRESB ;
- Befimmo a obtenu le statut de « C Awareness » pour le questionnaire CDP 2019.

L'objectif est de poursuivre et d'améliorer continuellement la communication en ligne avec les standards de référence en vigueur.

Voici un aperçu des scores attribués à Befimmo au cours des années :

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| EPRA BPR[1] | Gold & Most Improved | Gold | Gold | Gold | Gold | Gold | Gold | Gold | Gold |
| sBPR[1] | - | Silver | Silver | Bronze | Gold | Gold | Gold | Gold | Gold |
| CDP[1] | - | - | - | 83B | 95C | A-<br>Leadership[2] | B<br>Management | A-<br>Leadership | C<br>Awareness |
| GRESB[1] | - | 56% | 59% | 70% | 83%<br>Green Star | 82%<br>Green Star | 86%<br>Green Star | 81%<br>Green Star | 83%<br>Green Star |
| ISS-oekom | - | - | - | - | Prime C | - | - | Prime C+ | - |
| MSCI | - | - | - | - | A | BBB | A | A | A |
| standard ethics | - | - | - | - | EE- | EE- | EE- | EE- | - |
| SUSTAINALYTICS | - | - | - | - | - | - | - | 64/100 | 56/100 |

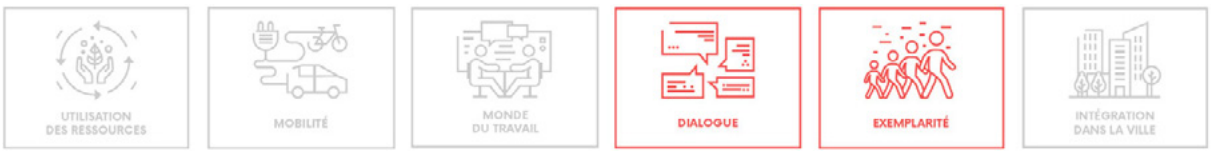
[1] Participation volontaire de Befimmo.
[2] Nouveau système de notation (de A à D-) depuis 2016.

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉSULTAT 2019 | OBJECTIF | HORIZON | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA SBPR |
|---|---|---|---|---|---|
| **Certifications** | Conserver les certifications existantes (ISO et label de biodiversité) | 100% | 100% | Continue | - |
| **Participation à des initiatives externes de reconnaissances** | Questionnaires investisseurs GRESB, CDP, MSCI, Oekom, Vigeo Eiris | 100% | 100% | Continue | GRI 102-12 |

# ÉTHIQUE

**- Pratiques éthiques au niveau de l'équipe et la gouvernance de Befimmo -**




## DESCRIPTION

En sa qualité de société faisant publiquement appel à l'épargne et de Société Immobilière Règlementée (« SIR »), Befimmo est soumise à un ensemble de règles tendant à prévenir les conflits d'intérêts, informer les investisseurs et organismes de contrôle, et a adhéré aux principes de gouvernance d'entreprise fixés par le Code belge de gouvernance d'entreprise.

Outre ces principes de gouvernance, Befimmo applique des pratiques éthiques dans sa gestion des ressources humaines et le recrutement, et avec une attention particulière pour la diversité et l'inclusion :

- **Diversité** : les caractéristiques visibles et non-visibles de chaque individu ;
- **Inclusion** : joindre les différentes caractéristiques de chacun afin d'atteindre un but commun.

Ces pratiques sont reprises dans les documents suivants, publiés sur le site internet de la Société.

**Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Gouvernance »**

**Rapport Financier Annuel 2019, chapitre « Équipe »**

## OBJECTIF

L'objectif est de prévenir et limiter au maximum le nombre d'infraction et d'être irréprochable au niveau éthique interne.

Befimmo s'engage à (i) mettre en place des procédures et prendre les mesures visant à garantir l'éthique à tous les niveaux de Befimmo, (ii) prévenir les risques de corruption, de comportement anti-concurrentiel, de conflits d'intérêts, etc.

- **Code d'éthique :**

Conformément à la loi et à ses statuts, Befimmo agit conformément à son intérêt social, qui inclut l'intérêt de ses parties prenantes. Elle s'engage à toujours agir, que ce soit envers ses clients, collaborateurs et relations d'affaires ou envers ses actionnaires, dans le respect des lois et réglementations en vigueur dans tous les secteurs économiques du pays et dans le respect de l'éthique. Elle ne tolère aucune forme de corruption et refuse d'entrer en relation avec des personnes impliquées dans des activités illégales ou suspectées de l'être. À ce titre, elle a élaboré une politique interne destinée à limiter les risques liés au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme.

http://www.befimmo.be/sites/default/files/gbl_quicklinks/code_ethique_fr_font_befimmo_2.pdf

- **Charte de gouvernance d'entreprise :**

Cette charte de gouvernance d'entreprise et les règlements d'ordre intérieur qui y sont joints décrivent l'ensemble des règles, procédures et pratiques qui définissent la manière dont la Société est gérée et contrôlée. Befimmo a adopté le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 comme code de référence.

https://www.befimmo.be/sites/default/files/gbl_quicklinks/charte_20200128_fr_vfinale.pdf

- **Dealing code :**

Le présent Code a pour but de sensibiliser ses destinataires à la règlementation sur les abus de marché (opérations d'initiés, délits d'initiés et manipulations de marché) et de rappeler, sans préjudice des règles applicables en vertu du Règlement, les obligations qui s'imposent d'une part à la Société, en qualité de société cotée émettant des Instruments Financiers, et d'autre part à toutes les personnes qui exercent des activités au sein de la Société ou pour celle-ci, et qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations privilégiées.

http://www.befimmo.be/sites/default/files/gbl_quicklinks/20180207_dealing_code_fr_final_sans_annexes.pdf

- **Règlement de l'audit interne :**

L'audit interne est une fonction interne, indépendante et permanente de la Société, conçue pour examiner et évaluer toutes les activités de la Société dans le but d'améliorer l'efficacité opérationnelle, la gestion des risques et les systèmes de contrôle interne. Le Conseil d'administration a décidé de mettre en place un audit interne pour Befimmo selon une approche graduelle et a demandé au Comité d'audit d'adopter le Règlement de l'audit interne.

http://www.befimmo.be/sites/default/files/imce/pdf/befimmo_-_reglement_de_laudit_interne_fr_-_mai_2015.pdf

## APPROCHE

### 1. Exemples de pratiques éthiques envers l'équipe :

- **Diversité et inclusion** : Il s'agit des pratiques éthiques dans la gestion des ressources humaines et le recrutement. Befimmo se définit comme une Société ouverte à la diversité (âge, sexe, origine, langue, etc.), respectueuse de l'identité de chacun. Au cours de l'exercice 2019, aucune plainte en matière d'emploi n'a été déposée.
- Enjeux formulés par les parties prenantes : discrimination (origine, H/F, handicap), intégration, formation des jeunes, rémunération.
- **Autre** : Intégration de la Responsabilité Sociétale à toute l'équipe à travers des objectifs annuels lors des évaluations de fin d'année.

### 2. Exemple d'éthique en termes de gouvernance :

- **Prévention** des risques de corruption, de comportement anti-concurrentiel, de conflits d'intérêts, de réputation et sensibilisation à l'éthique et au respect des lois.
- Enjeux formulés par les parties prenantes : culture d'entreprise, valeurs, code d'éthique.

Il ne s'agit pas de réalisations précises, mais bien des objectifs continus.

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

3.5 : **Renforcer la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives, notamment de stupéfiants et d'alcool :** Sensibilisation des membres de l'équipe

5.1 : **Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles :** Sensibilisation des membres de l'équipe, le management et les membres du Conseil d'administration

5.5 : **Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique :** Équilibre hommes/femmes dans les fonctions de management et au Conseil d'administration

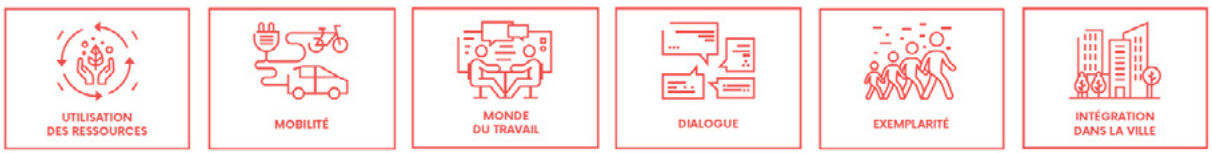
10.4 : **Adopter des politiques, notamment sur les plans budgétaire, salarial et dans le domaine de la protection sociale, et parvenir progressivement à une plus grande égalité** : Analyse au niveau RH

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA sBPR | OBJECTIF |
|---|---|---|---|
| *Information on employees and other workers* | Information concernant les employés et autres travailleurs | 102-8 | Amélioration continue |
| *Values, principles, standards, and norms of behavior* | Valeurs, principes, standards, et normes de comportement | 102-16 | Amélioration continue |
| *Mechanisms for advice and concerns about ethics* | Mécanismes de conseil et soucieux de l'éthique | 102-17 | Amélioration continue |
| *Communication and training about anti-corruption policies and procedures* | Communication et formation sur les politiques et procédures d'anti-corruption | 205-2 | Amélioration continue |
| *Employee gender diversity* | Diversité des organes et employés de gouvernance et pourcentage d'employés masculins & féminins | 405-1<br>Diversity-Emp | Amélioration continue |
| *Incidents of discrimination and corrective actions taken* | Incidents de discrimination et actions correctives entreprises | 406-1 | Amélioration continue |

# GOUVERNANCE RSE

**- Organisation interne et gouvernance RSE de Befimmo -**




## DESCRIPTION

La Responsabilité Sociétale de Befimmo est totalement intégrée dans sa stratégie. Les Administrateurs de Befimmo définissent et approuvent les budgets et décisions importantes en matière de Responsabilité Sociétale, notamment lors des conseils stratégiques et lors des réunions planifiées trimestriellement à l'occasion de la publication des résultats.

De plus, sa Responsabilité Sociétale également totalement intégrée dans la gestion journalière de la Société. L'ensemble des collaborateurs est impliqué de près ou de loin selon leur champ de compétences dans cette approche, et est conscient de l'impact majeur du secteur immobilier sur l'environnement.

Au niveau stratégique, la Cellule Responsabilité Sociétale (CRS) se compose de 5 personnes dont 3 sont des membres du Comité exécutif : le Chief Executive Officer (CEO), le Chief Financial Officer (CFO), la Chief Operating Officer (COO), le Head of Environmental Management (HEM) et la Head of CSR & Innovation (HCSR&I).

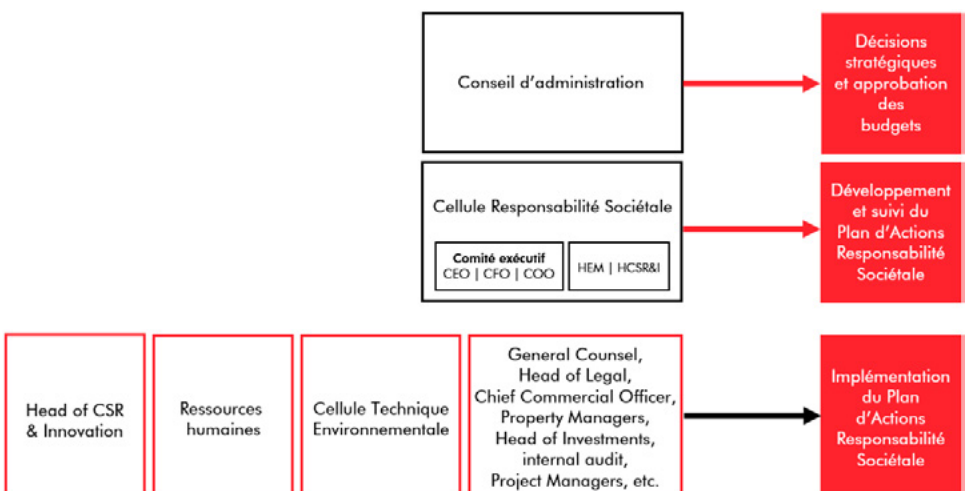
Cette Cellule, qui se réunit tous les trimestres, est responsable du développement et du suivi du Plan d'Actions Responsabilité Sociétale, de la libération des ressources adéquates, et participe activement à la Revue de Direction annuelle du Système de Management Environnemental ISO 14001.

Au niveau opérationnel, la Cellule Technique Environnementale (CTE), composée de 5 spécialistes qui ont pour objectif d'améliorer la performance environnementale du portefeuille, se réunit régulièrement et se charge entre autres de l'implémentation du Plan d'Actions Responsabilité Sociétale. Parmi ces spécialistes, le Green Adviser joue un rôle important de contrôle de l'efficacité des investissements énergétiques sur le terrain tout en garantissant un bon niveau de confort pour les locataires.

La Head of CSR & Innovation, membre de la Cellule Responsabilité Sociétale, rapporte directement au CEO. Son rôle est à la fois stratégique (développer la stratégie RSE, gérer les relations avec les parties prenantes) et opérationnel (coordonner et piloter les projets RSE, gérer le Plan d'Actions Responsabilité Sociétale, être le conseiller interne des autres départements et inciter les collaborateurs aux changements).

Au niveau des ressources humaines, la Human Recruitment & Talent Manager (HR&TM) est chargée de sensibiliser tous les membres de l'équipe à une meilleure prise en compte de la Responsabilité Sociétale, de s'occuper du suivi des initiatives mises en place et de continuer à développer la forte culture d'entreprise qui règne au sein de Befimmo. Cette personne travaille en collaboration avec la Head of CSR & Innovation et interagit avec la Cellule Responsabilité Sociétale.

En outre, d'autres collaborateurs ont une responsabilité spécifique définie dans le Système de Management Environnemental : General Counsel, Head of Legal, Chief Commercial Officer, Property Managers, Head of Investments, Internal Audit, Project Managers, etc.




## INTENTION

Pour les prochaines années, Befimmo a comme objectif, d'une part, de continuer à investir dans son portefeuille d'une manière durable et de réaliser les différents projets initiés ou identifiés afin d'atteindre les objectifs fixés, et d'autre part, de poursuivre son processus de dialogue en cherchant à atteindre le meilleur équilibre possible entre les attentes de ses parties prenantes et les enjeux auxquels elle est régulièrement confrontée.

En outre, Befimmo souhaite également augmenter son impact indirect en renforçant encore son approche orientée locataires au travers des services et des installations qu'elle offre déjà et qu'elle offrira encore plus à l'avenir à ces derniers. La satisfaction des locataires étant sa priorité, Befimmo met tout en œuvre pour leur offrir des immeubles de qualité, bien situés, flexibles, respectueux de l'environnement et performants. Elle veillera aujourd'hui plus que jamais à mettre à leur disposition des services personnalisés et complets, équipera ses immeubles de façon optimale et sera encore plus proactive dans sa démarche de sensibilisation des locataires aux questions énergétiques et environnementales.

En 2018, Befimmo est allée encore plus loin au niveau de sa politique et de son reporting Responsabilité Sociétale, (i) en étant ainsi passé du GRI-G4 aux GRI Standards lors du reporting, ce qui impliquait une revue approfondie de sa politique Responsabilité Sociétale, et (ii) en étudiant la possibilité de suivre une démarche reconnue permettant à Befimmo de se fixer des objectifs long terme, jusqu'à 2030, de réduction des émissions de gaz à effet de serre (conformément aux recommandations des scientifiques du GIEC[1]) fournissant ainsi sa contribution à la limitation de la hausse de la température moyenne mondiale en-dessous de 2°C, en ligne avec la décision de la COP21.

[1] Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, créé en 1988 par l'Organisation Météorologique Mondiale.

Les projets suivants seront également poursuivis :

- Le développement du coworking dans différents immeubles du portefeuille
- Les projets transversaux autour de l'innovation (Innovation@Befimmo) et de la digitalisation (LynX)
- Les projets continus en termes de mobilité et de bien-être

## APPROCHE

Toutes les réalisations liées à la Responsabilité Sociétale ont été effectuées suivant l'organisation interne RSE de Befimmo :

- La chaîne de valeur responsable
- L'innovation et l'évolution des modes de travail (projets Innovation@Befimmo et LynX)
- Le partenariat avec Silversquare et le développement de l'aspect du coworking (Triomphe, Ikaros)
- Les divers projets mobilité et bien-être
- La gestion des achats durables
- …

## IMPACT SUR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Plan d'Actions de Befimmo est aligné sur 15 des 17 objectifs de Développement Durable publiés par les Nations Unies : 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16 et 17.

1 : pas de pauvreté
3 : bonne santé et bien-être
4 : éducation de qualité
5 : égalité des sexes
6 : eau propre et assainissement
7 : énergie propre à un coût abordable
8 : travail décent et croissance économique
9 : industrie, innovation et infrastructure
10 : égalité
11 : villes durables
12 : consommation et productions responsables
13 : lutte contre les changements climatiques
15 : vie terrestre
16 : paix, justice et institutions efficaces
17 : partenariats

Au long des différents projets en cours, Befimmo tiens compte des ODD concernés.

## INDICATEURS CLÉS

| INDICATEUR | DESCRIPTION | RÉFÉRENCES GRI STANDARDS & EPRA sBPR | OBJECTIF |
|---|---|---|---|
| *Precautionary Principle or approach* | Profil organisationnel : Principes ou approche de précaution | 102-11 | Amélioration continue |
| *Statement from senior decision-maker* | Stratégie : Déclaration du décideur le plus haut placé | 102-14 | Amélioration continue |
| *Governance structure* | Gouvernance : Structure de la gouvernance | 102-18 | Amélioration continue |
| *Delegating authority* | Gouvernance : Délégation des pouvoirs | 102-19 | Amélioration continue |
| *Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics* | Gouvernance : Responsabilités de cadre supérieur pour des sujets économiques, environnementaux ou sociaux | 102-20 | Amélioration continue |
| *Role of highest governance body in setting purpose, values, and strategy* | Gouvernance : Rôle du plus haut organe de gouvernance pour établir des objectifs, valeurs et une stratégie | 102-26 | Amélioration continue |
| *Evaluating the highest governance body's performance* | Gouvernance : Évaluation de la performance du plus haut organe de gouvernance | 102-28 | Amélioration continue |
| *Highest governance body's role in sustainability reporting* | Gouvernance : Rôle du plus haut organe de gouvernance dans le reporting durable | 102-32 | Amélioration continue |
| *Communicating critical concerns* | Gouvernance : Communiquer les préoccupations cruciales | 102-33 | Amélioration continue |
| *Entities included in the consolidated financial statements* | Pratique de reporting : Entités inclues dans les états financiers consolidés | 102-45 | Amélioration continue |
| *Defining report content and topic Boundaries* | Pratique de reporting : Définir le contenu du rapport et les limitations du sujet | 102-46 | Amélioration continue |
| *Changes in reporting* | Pratique de reporting : Changements dans le reporting | 102-49 | Amélioration continue |

# Tableaux de performances énergétiques et environnementales

## CONSOMMATIONS DIRECTES D'ÉNERGIE (GAZ, MAZOUT) (GWH, MWH ET KWH/M²)

GRI 302-1 | GRI 302-2 | GRI 302-3 | Fuels-Abs

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *68%* | *95%* | *100%* | *99%* | *98%* | *94%* | ✔ | *91%* | *86%* | *97%* |
| Absolute measures [Abs] | total brut | GWh | 69,1 | 71,9 | 67,3 | 64,1 | 62,5 | 54,2 | ✔ | 13,1 | 10,6 | 30,5 |
| | dont mazout | MWh | 7 656,8 | 593,2 | 596,8 | 660,9 | 2 752,8 | 2 892,2 | ✔ | 614,2 | 0,0 | 2 278,0 |
| | dont gaz Befimmo "corporate" | MWh | 539,6 | 98,2 | 181,6 | 90,4 | 96,3 | 99,1 | ✔ | - | 99,1 | - |
| | normalisée degré/jour | GWh | 69,1 | 75,3 | 64,0 | 65,8 | 66,1 | 57,8 | ✔ | 13,9 | 11,3 | 32,6 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *64%* | *80%* | *88%* | *86%* | *88%* | *77%* | ✔ | *77%* | *72%* | *78%* |
| Intensity measures [Int] | normalisée degré/jour/m² | kWh/m² | 119,1 | 88,8 | 75,9 | 71,4 | 72,9 | 69,6 | ✔ | 82,7 | 87,1 | 62,3 |
| | évolution depuis 2008 - normalisée degré/jour/m² | % | n.a. | -25% | -36% | -40% | -39% | -42% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *42%* | *66%* | *71%* | *72%* | *78%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total brut - normalisée degré/jour | GWh | 45 | 51 | 46 | 47 | 53 | | | | | |
| | total brut - normalisée degré/jour - 2019 | GWh | 30 | 47 | 49 | 51 | 52 | | | | | |
| | total brut - évolution | % | -33% | -7% | 5% | 8% | -2% | | | | | |
| | total mazout - évolution | % | n.a. | 6% | 16% | -4% | 6% | | | | | |

## CONSOMMATIONS INDIRECTES D'ÉNERGIE HORS RÉSEAU DE CHALEUR (GWH, MWH ET KWH/M²)

GRI 302-1 | GRI 302-2 | GRI 302-3 | GRI 302-4 | Elec-Abs | Elec-LfL | DH&C- Abs | DH&C- LfL

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *69%* | *92%* | *100%* | *99%* | *99%* | *96%* | ✔ | *88%* | *100%* | *97%* |
| Absolute measures [Abs] | total | GWh | 50,5 | 65,7 | 66,1 | 65,4 | 62,7 | 54,7 | ✔ | 7,7 | 6,6 | 40,4 |
| | dont privatifs | GWh | 23,7 | 37,3 | 36,9 | 36,1 | 33,8 | 30,4 | ✔ | 4,6 | 4,2 | 21,7 |
| | dont communs | GWh | 25,8 | 28,3 | 29,2 | 29,3 | 28,9 | 24,3 | ✔ | 3,1 | 2,5 | 18,7 |
| | dont consommation électricité Befimmo "corporate" (hors autoproduction) | MWh | 1 081,5 | 192,3 | 211,8 | 100,1 | 106,0 | 110,8 | ✔ | - | 110,8 | - |
| | dont autoproduction d'électricité Befimmo "corporate" | MWh | 0,0 | 6,3 | 11,5 | 7,0 | 6,3 | 7,6 | ✔ | - | 7,6 | - |
| | dont autoproduction panneaux photovoltaïques | MWh | 0,0 | 320,9 | 383,9 | 443,1 | 430,3 | 507,3 | ✔ | 50,8 | 104,0 | 352,6 |
| | dont autoproduction cogénération | MWh | 0,0 | 1 057,1 | 828,6 | 335,9 | 740,7 | 1 225,8 | ✔ | 0,0 | 337,0 | 888,8 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *54%* | *79%* | *88%* | *85%* | *89%* | *77%* | ✔ | *72%* | *80%* | *78%* |
| Intensity measures [Int] | privatifs/m² | kWh/m² | 50,5 | 45,3 | 44,9 | 41,9 | 40,0 | 39,8 | ✔ | 27,1 | 27,8 | 46,0 |
| | évolution depuis 2008 privatifs/m² | % | n.a. | -10% | -11% | -17% | -21% | -21% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| | communs/m² | kWh/m² | 41,9 | 35,6 | 36,2 | 33,7 | 34,0 | 30,8 | ✔ | 19,7 | 17,8 | 36,8 |
| | évolution an/an de la consommation commune/m² | % | n.a. | 4% | 2% | -7% | 1% | -9% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| | évolution depuis 2008 communs/m² | % | n.a. | -15% | -14% | -20% | -19% | -26% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| | communs + privatifs/m² | kWh/m² | 92,4 | 80,9 | 81,1 | 75,6 | 74,0 | 70,6 | ✔ | 46,8 | 45,6 | 82,8 |
| | évolution depuis 2008 privatifs + communs/m² | % | n.a. | -12% | -12% | -18% | -20% | -24% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *44%* | *64%* | *71%* | *73%* | *78%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total (y compris autoproduction) | GWh | 31,7 | 44,7 | 47,0 | 48,0 | 50,7 | | | | | |
| | total (y compris autoproduction) - 2019 | GWh | 25,1 | 40,5 | 42,8 | 49,5 | 49,5 | | | | | |
| | évolution | % | -21% | -9% | -9% | 3% | -2% | | | | | |

## RÉSEAU DE CHALEUR (GWH ET KWH/M²)

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| *Périmètre de reporting* | | % | - | *100%* | *100%* | *100%* | *100%* | *100%* | ✔ | - | - | *100%* |
| Absolute measures [Abs] | total brut | GWh | 0,0 | 3,3 | 3,0 | 3,5 | 2,4 | 2,1 | ✔ | - | - | 2,1 |
| | normalisée degré/jour | GWh | 0,0 | 3,4 | 2,9 | 3,6 | 2,5 | 2,2 | ✔ | - | - | 2,2 |
| Intensity measures [Int] | normalisée degré/jour/m² | kWh/m² | 0,0 | 281,2 | 234,5 | 78,0 | 54,5 | 47,4 | ✔ | n.a. | n.a. | 47,4 |
| Like-for-Like [LfL] | total réseau de chaleur | GWh | 0,0 | 2,2 | 2,2 | 2,2 | 2,2 | | | | | |
| | total réseau de chaleur - 2019 | GWh | 0,0 | 3,4 | 2,9 | 3,6 | 2,5 | | | | | |
| | total - évolution | % | n.a. | -36% | -23% | -39% | -13% | | | | | |

## CONSOMMATIONS TOTALES D'ÉNERGIE Y COMPRIS RÉSEAU DE CHALEUR (GWH ET KWH/M²)

GRI 302-1 | GRI 302-2 | GRI 302-3 | Energy-Int | CRESS-CRE1

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| Absolute measures [Abs] | total | GWh | 119,7 | 140,9 | 136,5 | 133,0 | 127,6 | 111,0 | ✔ | 20,8 | 17,3 | 73,0 |
| Intensity measures [Int] | total - non normalisé | kWh/m² | 217,9 | 168,2 | 163,7 | 142,5 | 142,6 | 143,0 | ✔ | 124,9 | 129,3 | 150,6 |
| | total - normalisé degré/jour | kWh/m² | 217,9 | 172,5 | 159,5 | 144,4 | 146,8 | 147,7 | ✔ | 130,0 | 134,7 | 155,0 |
| | évolution depuis 2008 | % | n.a. | -21% | -27% | -34% | -33% | -32% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |

## CONSOMMATIONS D'EAU ($M^3$ ET $L/M^2$)

GRI 303-1 | GRI 303-3 | Water-Abs | Water-Int | Water-LfL | CRESS-CRE2

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 $m^2$ | 5 001 - 10 000 $m^2$ | > 10 000 $m^2$ |
| Surface totale portefeuille | | $m^2$ | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *43%* | *92%* | *100%* | *97%* | *90%* | *90%* | ✔ | *88%* | *63%* | *97%* |
| Absolute measures [Abs] | total | $m^3$ | 104 789 | 230 099 | 239 665 | 242 346 | 223 277 | 181 179 | ✔ | 38 512 | 16 222 | 126 445 |
| | dont eau de pluie collectée et stockée | $m^3$ | 0,0 | 7 065,8 | 11 854,7 | 7 316,9 | 3 442,0 | 1 480,9 | ✔ | 569,8 | -410,6 | 1 321,7 |
| | dont eau provenant de la nappe phréatique | $m^3$ | 0,0 | 913,4 | 1 986,9 | 5 327,8 | 9 068,9 | 8 197,5 | ✔ | - | 1 178,5 | 7 019,0 |
| | total recyclée et réutilisée | $m^3$ | 0,0 | 7 979,3 | 13 841,6 | 12 644,8 | 12 510,9 | 9 678,4 | ✔ | 569,8 | 767,9 | 8 340,7 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *42%* | *76%* | *89%* | *84%* | *80%* | *66%* | ✔ | *69%* | *58%* | *67%* |
| Intensity measures [Int] | intensité | $l/m^2$ | 284 | 269 | 265 | 254 | 249 | 265 | ✔ | 143 | 200 | 314 |
| | évolution depuis 2008 | % | n.a. | -5% | -7% | -11% | -12% | -7% | ✔ | n.a. | n.a. | n.a. |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *24%* | *54%* | *61%* | *62%* | *64%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total | $m^3$ | 51 072 | 132 128 | 147 432 | 152 111 | 154 745 | | | | | |
| | total - 2019 | $m^3$ | 43 845 | 124 512 | 130 896 | 158 485 | 152 548 | | | | | |
| | évolution | % | -14% | -6% | -11% | 4% | -1% | | | | | |

## ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) LIÉES À L'ÉNERGIE (EN TONNES $CO_2E$ ET KG $CO_2E/M^2$)

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-4 | GRI 305-5 | CRESS-CRE3 | GHG-Dir-Abs | GHG-Dir-LfL | GHG-Int | GHG-Indir-Abs | GHG-Indir-LfL

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| Absolute measures [Abs] | total | tonnes $CO_2e$ | 21 887 | 14 334 | 13 265 | 12 852 | 12 541 | 10 892 | ✔ | 2 716 | 2 009 | 6 167 |
| | dont émissions de gaz du portefeuille | tonnes $CO_2e$ | 12 602 | 13 402 | 12 547 | 11 920 | 11 225 | 9 652 | ✔ | 2 343 | 1 995 | 5 314 |
| | dont émissions de gaz de Befimmo "corporate" | tonnes $CO_2e$ | 101 | 19 | 34 | 17 | 18 | 19 | ✔ | n.a. | 19 | n.a. |
| | dont émissions de mazout | tonnes $CO_2e$ | 1 695 | 131 | 132 | 146 | 732 | 769 | ✔ | 163 | 0 | 606 |
| | sous-total émissions liées à l'énergie directe | tonnes $CO_2e$ | 14 297 | 13 533 | 12 680 | 12 067 | 11 957 | 10 422 | ✔ | 2 507 | 1 995 | 5 920 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *42%* | *66%* | *71%* | *72%* | *78%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total émissions liées à l'énergie directe - normalisée degré/jour | tonnes $CO_2e$ | 9 270 | 9 092 | 9 211 | 8 710 | 9 566 | | | | | |
| | total émissions liées à l'énergie directe - normalisée degré/jour - 2019 | tonnes $CO_2e$ | 5 310 | 8 313 | 8 623 | 8 671 | 9 357 | | | | | |
| | évolution | % | -43% | -9% | -6% | 0% | -2% | | | | | |
| Absolute measures [Abs] | dont émissions de réseaux de chaleur du portefeuille | tonnes $CO_2e$ | 0 | 141 | 130 | 340 | 258 | 250 | ✔ | 0 | 0 | 250 |
| | dont émissions d'électricité du portefeuille | tonnes $CO_2e$ | 7 589 | 660 | 456 | 446 | 326 | 221 | ✔ | 209 | 14 | -3 |
| | dont émissions d'électricité de Befimmo "corporate" | tonnes $CO_2e$ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ✔ | 0 | 0 | 0 |
| | sous-total émissions liées à l'énergie indirecte | tonnes $CO_2e$ | 7 589 | 660 | 456 | 446 | 326 | 221 | ✔ | 209 | 14 | -3 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *44%* | *64%* | *71%* | *73%* | *78%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total émissions liées à l'énergie indirecte - normalisée degré/jour | tonnes $CO_2e$ | 5 075 | 539 | 434 | 439 | 318 | | | | | |
| | total émissions liées à l'énergie indirecte - normalisée degré/jour - 2019 | tonnes $CO_2e$ | 89 | 140 | 204 | 204 | 204 | | | | | |
| | évolution | % | -98% | -74% | -53% | -54% | -36% | | | | | |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *45%* | *78%* | *87%* | *84%* | *88%* | *75%* | ✔ | *67%* | *72%* | *78%* |
| | total émissions liées à l'énergie directe et indirecte et réseau de chaleur/m² | kg $CO_2e/m^2$ | 43,3 | 16,8 | 15,9 | 14,3 | 14,6 | 13,8 | ✔ | 16,5 | 15,4 | 12,8 |
| | total émissions liées à l'énergie directe/m² | kg $CO_2e/m^2$ | 24,4 | 15,9 | 15,2 | 13,3 | 13,9 | 13,4 | ✔ | 15,9 | 15,4 | 12,3 |
| | total émissions liées à l'énergie indirecte et réseau de chaleur/m² | kg $CO_2e/m^2$ | 18,1 | 0,7 | 0,7 | 1,0 | 0,7 | 0,6 | ✔ | 1,6 | 0,0 | 0,5 |
| | évolution an/an | % | n.a. | 16% | -5% | -10% | 2% | -5% | ✔ | | | |
| | évolution depuis 2008 | % | n.a. | -61% | -63% | -67% | -66% | -68% | ✔ | | | |

## TOTAL DES DÉCHETS PAR TYPE (TONNES)

Waste-Abs | Waste- LfL | GRI 306-2

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| | | | | | | | | | | | | |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| | total | tonnes | 0 | 8 649 | 3 285 | 11 938 | 54 762 | 93 577 | ✔ | 77 074 | 2 260 | 14 242 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *n.a.* | *100%* | *100%* | *100%* | *100%* | *100%* | ✔ | *100%* | *100%* | *100%* |
| | total lié aux travaux | tonnes | 0 | 5 946,5 | 1 640,3 | 9 591,4 | 52 574,2 | 91 934,3 | ✔ | 76 666,2 | 1 989,4 | 13 278,8 |
| Absolute measures [Abs] | dont non dangereux | tonnes | 0 | 5 558,9 | 1 635,8 | 9 570,6 | 52 339,8 | 91 243,2 | ✔ | 76 666,2 | 1 988,6 | 12 588,5 |
| | dont dangereux | tonnes | 0 | 387,6 | 4,6 | 20,8 | 234,4 | 691,1 | ✔ | 0,0 | 0,8 | 690,3 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *n.a.* | *63%* | *64%* | *51%* | *68%* | *50%* | ✔ | *58%* | *54%* | *47%* |
| | total lié aux immeubles en exploitation | tonnes | 0 | 2 703 | 1 644 | 2 347 | 2 188 | 1 642 | ✔ | 408 | 271 | 963 |
| Absolute measures [Abs] | dont non dangereux | tonnes | 0 | 2 701 | 1 640 | 2 343 | 2 184 | 1 634 | ✔ | 408 | 267 | 958 |
| | dont dangereux | tonnes | 0 | 2,0 | 4,0 | 3,5 | 4,7 | 8,7 | ✔ | 0,0 | 3,8 | 4,9 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *0%* | *46%* | *46%* | *41%* | *50%* | | | | | |
| | total | tonnes | 0 | 2 159 | 2 906 | 11 377 | 54 127 | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total - 2019 | tonnes | 0 | 2 397 | 2 478 | 3 349 | 13 792 | | | | | |
| | évolution | % | n.a. | 11% | -15% | -71% | -75% | | | | | |

## TRAITEMENT DES DÉCHETS (TONNES)

GRI 306-2

| | | | 2008 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | 2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unités | | | | | | | Assurance limitée externe 2019 | 1 - 5 000 m² | 5 001 - 10 000 m² | > 10 000 m² |
| Surface totale portefeuille | | m² | 842 801 | 936 259 | 888 228 | 933 125 | 900 547 | 905 161 | ✔ | 168 205 | 138 567 | 598 390 |
| Absolute measures [Abs] | total lié aux travaux et aux immeubles en exploitation | tonnes | 0 | 8 649 | 3 285 | 11 938 | 54 762 | 93 577 | ✔ | 77 074 | 2 260 | 14 242 |
| | dont recyclé | tonnes | 0 | 6 381 | 2 427 | 10 559 | 53 121 | 75 552 | ✔ | 61 825 | 1 882 | 11 845 |
| | dont réutilisé | tonnes | 0 | 17 | 36 | 17 | 41 | 925 | ✔ | 2 | 1 | 922 |
| | dont composté | tonnes | 0 | 0 | 5 | 2 | 0 | 2 | ✔ | 0 | 1 | 0 |
| | dont incinéré | tonnes | 0 | 1 865 | 812 | 1 342 | 1 563 | 1 308 | ✔ | 147 | 375 | 785 |
| | dont enfuis ou mis en décharge | tonnes | 0 | 387 | 4 | 18 | 38 | 15 791 | ✔ | 15 100 | 1 | 690 |
| | total liés aux immeubles en exploitation | tonnes | 0 | 2 703 | 1 644 | 2 347 | 2 188 | 1 642 | ✔ | 408 | 271 | 963 |
| | dont recyclé | tonnes | 0 | 1 540 | 873 | 1 358 | 1 045 | 1 004 | ✔ | 277 | 172 | 555 |
| | dont réutilisé | tonnes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ✔ | 0 | 0 | 0 |
| | dont composté | tonnes | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 1 | ✔ | 0 | 1 | 0 |
| | dont incinéré | tonnes | 0 | 1 162 | 767 | 989 | 1 143 | 636 | ✔ | 131 | 98 | 408 |
| | dont enfuis ou mis en décharge | tonnes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ✔ | 0 | 0 | 0 |
| *Périmètre de reporting* | | *%* | *0%* | *46%* | *46%* | *41%* | *50%* | | | | | |
| Like-for-Like [LfL] | total recyclé | tonnes | 0 | 1 258 | 2 284 | 10 125 | 52 937 | | | | | |
| | total recyclé - 2019 | tonnes | 0 | 1 749 | 1 809 | 2 530 | 12 864 | | | | | |
| | évolution recyclé | % | n.a. | 39% | -21% | -75% | -76% | | | | | |
| | total composté | tonnes | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | | | | | |
| | total composté - 2019 | tonnes | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | |
| | évolution composté | % | n.a. | n.a. | 13% | -31% | n.a. | | | | | |
| | total incinéré | tonnes | 0 | 884 | 581 | 1 215 | 1 111 | | | | | |
| | total incinéré - 2019 | tonnes | 0 | 635 | 656 | 805 | 914 | | | | | |
| | évolution incinéré | % | n.a. | -28% | 13% | -34% | -18% | | | | | |
| | total réutilisé | tonnes | 0 | 17 | 36 | 17 | 41 | | | | | |
| | total réutilisé - 2019 | tonnes | 0 | 11 | 11 | 11 | 11 | | | | | |
| | évolution réutilisé | % | n.a. | -36% | -70% | -37% | -74% | | | | | |
| | total enfuis ou mis en décharge | tonnes | 0 | 0 | 4 | 18 | 38 | | | | | |
| | total enfuis ou mis en décharge - 2019 | tonnes | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | | | | | |
| | évolution enfuis ou mis en décharge | % | n.a. | 182% | -100% | -92% | -96% | | | | | |

## ÉCONOMIES FINANCIÈRES DUES AUX ÉCONOMIES D'ÉNERGIE RÉALISÉES

Les données présentées dans le tableau ci-après concernent l'impact financier direct pour Befimmo et ses locataires (i) des mesures de réduction des consommations énergétiques réalisées (hors bénéfices éventuels des certificats verts provenant de l'autoproduction) et (ii) d'une gestion rapprochée des installations techniques du portefeuille sur les exercices 2018 et 2019. Ces économies financières sont calculées sur base du coût moyen par kWh selon le contrat de fourniture d'énergie, Des réductions de consommations électriques privatives existent également mais ne sont pas intégrées dans les économies financières présentées ci-après,

| Befimmo + Fedimmo | | Périmètre | Énergie (en kWh) | Économies financières (en €) (base annuelle) |
|---|---|---|---|---|
| Like-for-Like [LfL] 2016 - 2017 | Économie totale | | 2 972 695 | 315 250 € |
| | dont réduction électricité des communs | 89% | 1 538 053 | 192 933 € |
| | dont autoproduction [panneaux photovoltaïques et cogénérations] | | 778 916 | 97 707 € |
| | dont réduction de gaz (y compris réseau de chaleur) | 91% | 655 726 | 24 609 € |
| Like-for-Like [LfL] 2017 - 2018 | Économie totale | | 800 287 | 133 196 € |
| | dont réduction électricité des communs | 97% | 308 498 | 32 291 € |
| | dont autoproduction [panneaux photovoltaïques et cogénérations] | | 1 171 050 | 122 574 € |
| | dont réduction de gaz (y compris réseau de chaleur) | 96% | - 679 260 | - 21 668 € |
| Like-for-Like [LfL] 2018 - 2019 | Économie totale | | 3 808 791 | 315 966 € |
| | dont réduction électricité des communs | 78% | 704 944 | 76 634 € |
| | dont autoproduction [panneaux photovoltaïques et cogénérations] | | 1 733 138 | 188 409 € |
| | dont réduction de gaz (y compris réseau de chaleur) | 78% | 1 370 709 | 50 922 € |

Les prix moyens pour calculer les économies financières reviennent, pour les années 2017 à 2018, respectivement à 125 €/MWh (TVAC) V pour l'électricité, à 38 €/MWh (TVAC) V pour le gaz et à 105 €/MWh (TVAC) V pour l'électricité et 32 €/MWh (TVAC) V pour le gaz pour les années 2018-2019. Le coût du transport est inclus dans ces prix.