



2010
RAPPORT ANNUEL

CONSTRUIRE LA VILLE DURABLE

ATENOR
GROUP

Chiffres clés

au 31.12.2010

CHIFFRES CLÉS ATENOR GROUP (EN MILLIONS €)

	2006	2007	2008	2009	2010
Résultat net (part de groupe)	13,63	35,41	41,29	7,32	-1,60
Cash Flow courant ⁽¹⁾	24,32	38,55	44,64	7,32	-0,55
Fonds propres	75,83	103,06	125,45	117,16	100,53
Capitalisation boursière	167,62	208,09	191,46	178,36	168,99

⁽¹⁾ Bénéfice net + amortissements, provisions et réductions de valeur.

Les informations financières de l'exercice 2010 sont arrêtées et publiées conformément aux normes IFRS approuvées par l'Union Européenne.

DONNÉES PAR ACTION (EN €)

	2006	2007	2008	2009	2010
Fonds propres	15,05	20,45	24,90	23,25	19,95
Cash flow courant	4,83	7,65	8,86	1,45	-0,11
Résultat net consolidé (part de groupe)	2,70	7,03	8,20	1,45	-0,32
Dividende					
Dividende brut	1,30	2,60	2,60	2,60	2,00
Dividende net ordinaire	0,98	1,95	1,95	1,95	1,50
Dividende net (avec strip vvpr)	1,11	2,21	2,21	2,21	1,70
Nombre d'actions	5 038 411	5 038 411	5 038 411	5 038 411	5 038 411

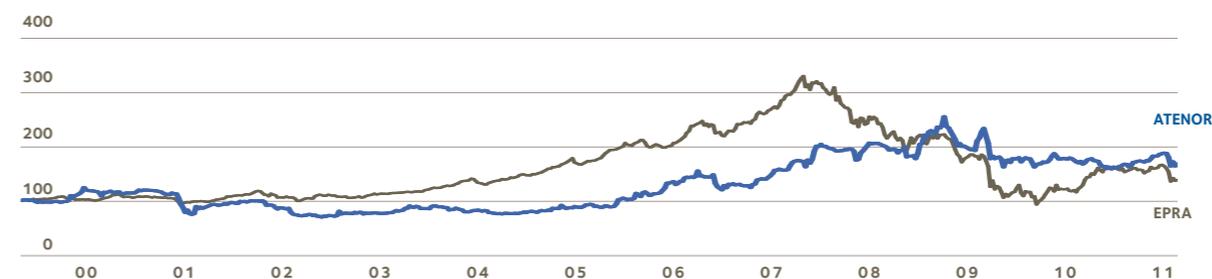
RATIOS BOURSIERS

	2006	2007	2008	2009	2010
Cours/valeur nette comptable	2,2	2,0	1,5	1,5	1,7
Cours au 31 décembre (€)	33,50	41,30	38,00	35,40	33,54
Return brut sur 1 an	20,06 %	27,16 %	-1,69 %	0 %	2,09 %
Rendement brut	3,88 %	6,30 %	6,84 %	7,34 %	5,96 %
Dividende net VVPR/cours	3,30 %	5,35 %	5,82 %	6,24 %	5,07 %
Dividende net ordinaire/cours	2,91 %	4,72 %	5,13 %	5,51 %	4,47 %

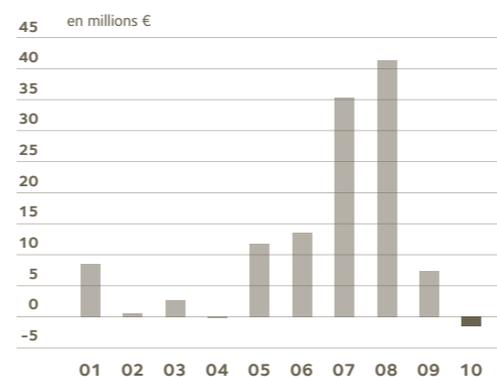
LEXIQUE

Return brut sur 1 an	(dernier cours de clôture + dividende ajusté payé au cours des 12 derniers mois - premier cours de la période) / premier cours de la période
Rendement	dividende du dernier exercice complet / dernier cours
Capitalisation	nombre de titres x dernier cours de l'exercice concerné

ÉVOLUTION COMPARÉE DE L'ACTION ATENOR GROUP AVEC L'INDICE EPRA (EURONEXT BRUSSELS)

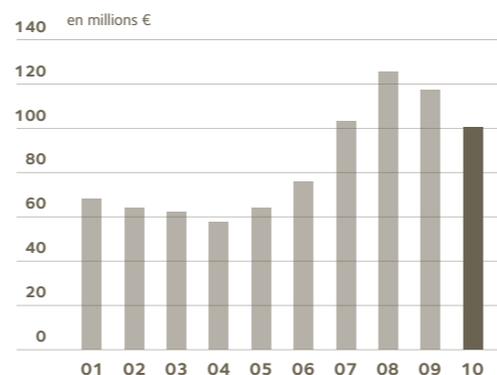


RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ*

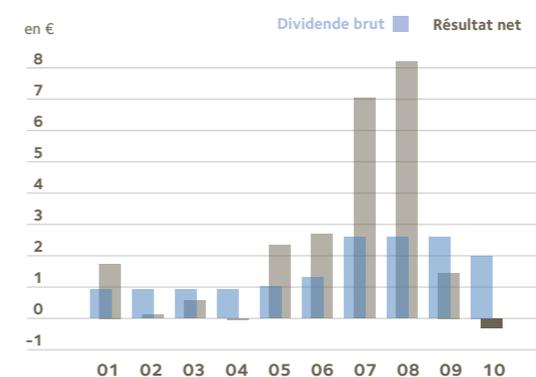


* Belgian Gaaps jusqu'en 2004, IFRS à partir de 2005

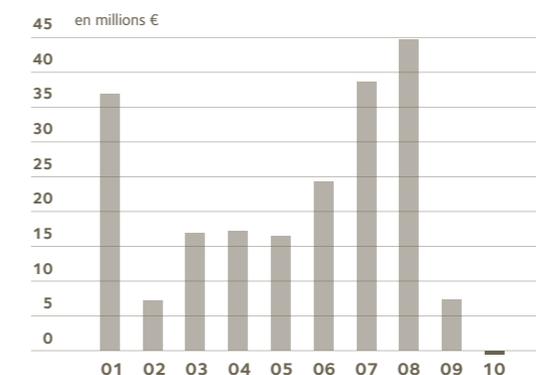
FONDS PROPRES CONSOLIDÉS



RÉSULTAT NET ET DIVIDENDE BRUT PAR ACTION



CASH FLOW COURANT



ATENOR GROUP est une société de promotion immobilière cotée sur le marché continu de NYSE Euronext Brussels.

Par son **approche urbanistique et architecturale** très actuelle, ATENOR GROUP propose des réponses adéquates aux nouvelles exigences qu'impose l'évolution de la vie urbaine et professionnelle.

Dans cet esprit, ATENOR GROUP investit dans des **projets immobiliers d'envergure**, répondant à des critères précis en termes de localisation, d'efficacité économique et de respect de l'environnement.

ATENOR GROUP opte pour le français comme langue officielle de sorte que seul le rapport annuel en langue française a force probante. Les versions néerlandaise et anglaise ont été traduites de la version française.

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.
This annual report is also available in English.

2-3	Mission, valeurs & stratégie
4-5	Lettre aux actionnaires
6-7	Faits marquants
8-9	Administration
10-13	Information aux actionnaires
14-15	Le métier d'ATENOR GROUP
16-17	Implantations
18-29	Rapport d'activités & projets
30-47	Développement durable
48-55	Corporate Governance

Mission

En investissant dans ATENOR GROUP, l'actionnaire attend un rendement.

Notre mission est donc de créer de la valeur par la mise en œuvre d'une stratégie claire et largement diffusée.

Au cours de ces dernières années, nous avons défini notre métier, celui de promoteur immobilier, et exposé la manière dont nous l'exerçons.

À l'actionnaire qui a choisi d'investir dans le secteur de la promotion immobilière, nous offrons une diversification de son risque, une approche spécifique du métier et un accès à des projets d'envergure auxquels il ne pourrait avoir accès autrement.

Notre mission vise dès lors à lui proposer une rémunération régulière du capital, appuyée sur des résultats positifs récurrents. Elle consiste également à assurer la croissance de la valeur patrimoniale d'ATENOR GROUP à travers la consolidation et l'élargissement du savoir-faire et le renouvellement constant du portefeuille de nouveaux projets.

Valeurs

Par la communication et l'application des principes essentiels de Corporate Governance, nous donnons à nos activités la transparence indispensable à une lecture aisée.

Tous nos collaborateurs agissent dans le respect des critères d'intégrité et d'éthique indispensables au bon fonctionnement d'une société cotée, active dans la promotion immobilière.

Dès lors que la mission et les valeurs ont été clairement définies, le profit généré annuellement par ATENOR GROUP apparaît comme la résultante de l'action de chaque collaborateur motivé à apporter quotidiennement le meilleur de lui-même.

Stratégie

Le métier d'ATENOR GROUP est la promotion immobilière.

Depuis presque 20 ans, ATENOR GROUP a enchaîné les résultats sans discontinuer créant un savoir-faire reconnu par le marché et a, depuis 5 ans, recentré ses activités sur la promotion immobilière uniquement.

Des réponses aux exigences de la vie urbaine et professionnelle

La stratégie d'ATENOR GROUP dans ce métier est bien spécifique: elle vise à apporter, par son approche urbanistique et architecturale, des réponses adéquates aux nouvelles exigences qu'impose l'évolution de la vie urbaine et professionnelle. Aujourd'hui, elle va plus loin encore, en concevant des projets mixtes qui proposent des solutions à des problèmes plus larges qui concernent tout citoyen, comme la mobilité, la pollution, l'insécurité ou encore le respect de l'environnement. Dans ce contexte, ATENOR GROUP investit dans des projets immobiliers d'envergure répondant à des critères très stricts en matière de choix du site (« prime location »), de qualité technique, de coûts d'investissements et de potentiels de location et de vente.

Respect de l'environnement et développement durable

Répondant aux soucis croissants du respect de l'environnement et particulièrement sensible au développement durable, ATENOR GROUP est bien sûr favorable à l'application de nouvelles technologies et à l'utilisation de matériaux spécifiques dans ses nouveaux projets immobiliers. Mais ATENOR GROUP va plus loin en proposant une approche écologique globale. Ses projets denses et mixtes aux abords des stations de transport en commun présentent les bilans écologiques les plus favorables au niveau de la ville.

Une diversification internationale

L'activité d'ATENOR GROUP s'exerce actuellement en Belgique à Bruxelles et en province, au Grand-Duché de Luxembourg mais aussi dans les pays d'Europe Centrale comme la Hongrie et la Roumanie, et ce dans une volonté de diversification internationale. Dans l'analyse des projets immobiliers à l'étranger, ATENOR GROUP, forte de son expérience variée, veille toujours à ne s'inscrire que dans des projets de développement qui correspondent à ses critères de risque et de rentabilité.

Projets d'envergure et mixité des fonctions

Répondant aux évolutions multiples du marché immobilier, ATENOR GROUP s'intéresse aux marchés résidentiel et commercial, élargissant ainsi le champ de ses compétences. Les projets actuellement en portefeuille sont au nombre de 10. Ils représentent une surface approximative de 385 000 m² hors le projet « Les Rives » dont le nombre de m² reste encore à définir. ATENOR GROUP entend à l'avenir maintenir cette diversification d'affectations en fonction des évolutions fondamentales des marchés.

ATENOR GROUP s'intéresse particulièrement aux grands projets d'aménagements urbains menés actuellement par les Villes et les Régions. À cet effet, ATENOR GROUP poursuit sa politique de dialogue constructif avec les autorités et administrations locales et analyse dans une perspective d'investissement toute opportunité cadrant avec ces grands projets d'aménagement.

ATENOR GROUP s'affiche comme un interlocuteur économique fiable des pouvoirs publics dans l'adaptation nécessaire des structures urbaines face aux développements économiques, démographiques et sociologiques.

Lettre aux actionnaires

ATENOR GROUP a terminé l'exercice 2010 sur un résultat net négatif de -1,6 million d'euros. Le résultat opérationnel (EBIT) est toutefois positif (€ 3,48 M), porté par la vente des deux parties bureaux (Fonsny 13 200 m², Broodthaers 17 700 m²) du projet SOUTH CITY à Bruxelles dont ATENOR GROUP détenait 40 %.

Toute limitée que soit cette perte, il s'agit toutefois de la première fois depuis 6 ans que le Groupe ne réalise pas un résultat positif.

D'un côté, ce résultat rappelle qu'ATENOR est actif dans un marché cyclique tributaire d'aléas exogènes. A cet égard, nous pensons que le point bas du cycle économique a été atteint au cours de l'année 2010, et cela, sur tous les marchés sur lesquels nous sommes présents tant géographiques que fonctionnels.

D'un autre côté, un résultat négatif est l'occasion de remettre en cause le modèle économique qui se dégage des activités de promotions immobilières telles qu'ATENOR les mènent, voire de s'interroger sur la pertinence des choix stratégiques qui ont été posés au cours de ces dernières années.

La vente du projet SOUTH CITY valide sans bémol le modèle économique d'ATENOR: acquis à des conditions raisonnables en 2006, ce projet a fait l'objet d'une demande de permis d'urbanisme en 2007 optimisant l'utilisation de l'espace bureau autorisé.

Le permis a été obtenu en 2008 au terme d'un suivi régulier des différentes étapes administratives requises; les travaux commencés aussitôt ont été suivis par nos équipes de project management afin d'en assurer le respect des budgets, la qualité d'exécution et le calendrier prévu, pour se terminer, par bloc, entre décembre 2009 et novembre 2010. Entre-temps, en cours de construction, chaque bloc a trouvé un locataire de première qualité dans un marché extrêmement compétitif. Il est à noter que la vente du projet a constitué la plus grande transaction réalisée sur le marché belge en 2010.

La genèse de SOUTH CITY illustre bien la création de valeur générée par ATENOR: à chaque stade de la promotion, des compétences particulières sont

mises en œuvre afin de générer au terme d'un processus de promotion d'une durée de 5 à 6 ans le taux de rentabilité interne attendu.

Les choix stratégiques qui ont été posés ces dernières années sont clairs: Après avoir concentré ses activités sur l'immobilier, ATENOR s'est profilé en tant que promoteur urbain dès 2006. Alors que le « développement durable » passait lentement de « concept à la mode » à « nécessité incontournable », ATENOR avait déjà entamé la réflexion sur le sens à donner à son métier – promoteur immobilier – profession d'ailleurs très souvent décriée! Le lieu de son activité serait la ville, plus spécialement les villes-capitales car c'est là que des enjeux majeurs de notre civilisation se cristalliseront dans les prochaines années. Notre approche serait celle de proposer des projets susceptibles d'apporter une contribution positive dans la résolution des défis auxquels sont confrontées les villes: croissance démographique, cohésion sociale, équilibre financier, empreinte environnementale; bref, les villes d'aujourd'hui doivent impérativement réaliser un développement durable dans un contexte de croissance démographique. Notre action s'articulerait autour des concepts de densité, de mixité, d'espace public, de qualités architecturales et environnementales.

Sur base de ces choix stratégiques, nous avons adapté notre politique d'acquisition et nos compétences, plus concrètement encore au cours de cette année 2010.

À ce jour, il n'y a pas un ouvrage, pas un discours politique, pas une statistique qui ne viennent pas confirmer la pertinence de nos choix. Les grands projets de bureaux doivent s'ériger aux alentours des centres de transport multi-modaux et prévoir une part de mixité fonctionnelle; la ville peut tenter la verticalité à condition que cette verticalité soit porteuse d'autres caractéristiques au bénéfice de la collectivité.

Ainsi est l'évolution de notre monde urbain, comme vous pourrez le lire notamment à travers différents reportages de la deuxième édition de notre magazine « Divercity » joint au rapport annuel.

Ainsi est notre portefeuille de projets en développement tel que décrit dans le rapport d'activités également joint au rapport annuel.



STÉPHAN SONNEVILLE



FRANK DONCK

Le plus emblématique de nos projets, porteur de nos choix stratégiques, est assurément le projet UP-site: ATENOR a obtenu le permis d'urbanisme en juin 2010 et commencé immédiatement les travaux de construction. Ce projet mixte urbain situé à Bruxelles en bordure du canal porte sur 30 000 m² de bureaux, dont 13 000 m² ont déjà trouvé preneurs, et plus de 47 000 m² de logements. La future tour de logements qui s'élèvera à 140 m de haut s'affirme d'ores et déjà comme le land mark de ce quartier en total redéveloppement. La construction et la livraison des immeubles pré-vendus / pré-loués devraient notamment contribuer positivement aux résultats 2011 proposant une nouvelle validation du modèle économique ci-dessus décrit.

Mais soyons néanmoins de bon compte: nous avons également posé le choix de la diversification géographique. Nous devons aujourd'hui reconnaître que le timing d'investissement en Hongrie et en Roumanie ne s'est pas révélé opportun, nous rappelant avec pertinence qu'une politique d'investissement en matière de promotion immobilière doit s'envisager souvent à contre cycle. Même si la situation économique de ces pays reste dépressive, nous rappelons toutefois que ces investissements ont été réalisés en respectant des critères fondamentaux qui ont toujours guidés nos acquisitions: excellente localisation, phasabilité du projet, efficacité de la conception.

Par ces critères, nous sommes en position de pouvoir mettre sur ces marchés difficiles, des immeubles compétitifs.

Compte tenu de ses deux récentes acquisitions, ATENOR dispose d'un portefeuille de projets portant sur plus de 500 000 m². Il s'agit en quelques années d'un doublement de taille qui place ATENOR, de manière différenciée, parmi les tous premiers acteurs belges de la promotion immobilière. La validation du modèle économique de base de notre processus de création de valeur et la pertinence des choix stratégiques justifient cette forte croissance; mais cette croissance est également, en partie, la cause des résultats déficitaires de cette année 2010. L'adaptation des compétences a entraîné une augmentation des frais généraux récurrents en plus de frais de restructuration; l'augmentation des moyens financiers, à travers l'émission d'un emprunt obligataire de 75 millions en janvier 2010 a pesé sur les charges financières du Groupe alors que les

revenus correspondants aux projets en portefeuille n'apparaîtront que dans un stade ultérieur.

Dans cet esprit, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale le paiement d'un dividende de € 2,00, en baisse par rapport à l'année précédente, mais offrant toutefois un rendement brut de l'ordre de 6,05 % sur base d'un cours de € 33,05 au 28 février 2011. Par cette proposition, le Conseil d'Administration attire l'attention de l'investisseur sur les risques et la cyclicité d'ATENOR GROUP, tout en confirmant sa confiance dans les perspectives favorables du Groupe.

Comme vous pourrez le lire dans le rapport annuel, ATENOR s'inscrit résolument dans la bonne gouvernance d'entreprise en suivant les lois, règlements et recommandations en la matière émises par les instances autorisées. C'est également dans ce cadre que nous proposerons à l'Assemblée Générale, la nomination de Madame Nadine Lemaître* en tant qu'Administrateur indépendant. Nous sommes persuadés que Madame Nadine Lemaître apportera une valeur ajoutée au Conseil d'Administration et contribuera à assurer son bon fonctionnement.

Enfin, nous terminerons en remerciant tous les collaborateurs d'ATENOR qui, par leur travail quotidien et leur enthousiasme sous-tendent la croissance d'ATENOR et préparent avec compétence les résultats de demain.

Stéphane SONNEVILLE s.a.
Administrateur Délégué

Frank DONCK
Président du Conseil d'Administration

Faits marquants 2010

President

L'année 2010 a été marquée par la signature de diverses conventions de location.

MARS

Réception des immeubles par COMMERZ REAL.

Victor

DÉCEMBRE

Dépôt de la demande de permis d'urbanisme.

Trebel

NOVEMBRE

Conclusion d'un accord pour l'acquisition des droits sur l'immeuble situé à l'angle des rues Belliard et de Trèves à Bruxelles, anciennement siège de la BACOB.

Port du Bon Dieu

À la suite d'un accord Région-Ville, un périmètre SAR devrait bientôt être adopté et permettre l'introduction d'une demande de permis d'urbanisme.



UP-site

JUIN

Délivrance du Permis d'Urbanisme par la Ville de Bruxelles.

JUILLET

Démarrage des travaux d'infrastructure.

DÉCEMBRE

Conférence de presse pour annoncer les détails et nouveaux visuels du projet au marché.

Nouvelle dénomination commerciale: PREMIUM devient UP-site.

Brussels Europa

En 2010, poursuite de l'activité hôtelière.

Poursuite des contacts avec les autorités régionales et européennes en vue de l'intégration du projet dans le paysage urbain LOI.

South City Office & Hotel

JUIN

Cession de SOUTH CITY OFFICE FONSNY à INTEGRALE-OGEO FUND.

SEPTEMBRE

Signature du bail avec la SNCB Holding pour la prise en location de 13.500 m² dans l'immeuble FONSNY.

NOVEMBRE

Réception provisoire de l'immeuble FONSNY et mise à disposition à la SNCB Holding.

DÉCEMBRE

Cession de SOUTH CITY OFFICE BROODTHAERS à ALLIANZ.

Hermes Business Campus

JANVIER

Obtention des permis d'urbanisme

OCTOBRE

Lancement de la commercialisation de la première phase marquée par une conférence de presse.

Váci Greens

JUILLET

Obtention du permis de bâtir de l'immeuble A.

SEPTEMBRE

Obtention du permis de bâtir des immeubles B & C.

NOVEMBRE

Conférence de presse de lancement du projet en présence des diverses personnalités politiques, locales et de l'Ambassadeur de Belgique.

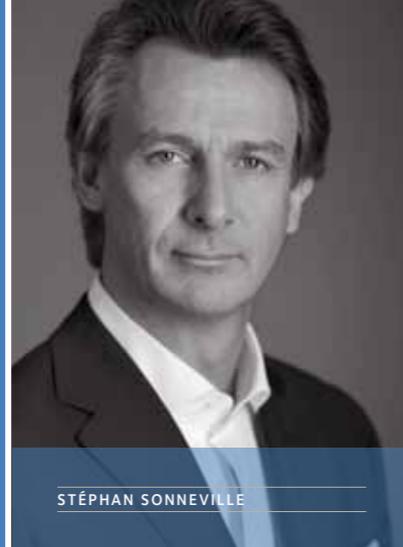
DÉCEMBRE

Conclusion d'un contrat d'entreprise générale avec CFE Hungary.

Media Gardens

Au cours de l'année 2010, la construction de la seconde partie du projet MEDIA GARDENS s'est poursuivie en vue de sa livraison en mai 2011 (bloc de 75 appartements vendu à la sicaf Aedifica).

Administration



STÉPHAN SONNEVILLE



OLIVIER RALET



LAURENT COLLIER



SIDNEY D. BENS



WILLIAM LERINCKX

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2011)

Nom	Titre	Échéance du mandat
Monsieur Frank Donck	Président ⁽²⁾	2012
Stéphan Sonnevillè s.a.	Administrateur Délégué ⁽¹⁾ , représentée par Monsieur Stéphan Sonnevillè	2013
SAS Prince Charles-Louis d'Arenberg	Administrateur ⁽³⁾	2012
Baron Luc Bertrand	Administrateur ⁽²⁾	2012
Monsieur Marc De Pauw	Administrateur ⁽²⁾	2012
Monsieur Regnier Haegelsteen	Administrateur ⁽²⁾	2012
Luxempart s.a.	Administrateur ⁽²⁾ représentée par Monsieur François Tesch	2013
Sogestra sprl	Administrateur ⁽³⁾ représentée par Madame Nadine Lemaitre	2014
Monsieur Philippe Vastapane	Administrateur ⁽²⁾	2012

(1) exécutif / (2) non-exécutif / (3) indépendant

COMPOSITION DE L'EXECUTIVE COMMITTEE

(au 15 mars 2011)

Nom	Titre
Stéphan Sonnevillè pour Stéphan Sonnevillè s.a.	Administrateur Délégué, C.E.O. Président de l'Executive Committee
Sidney D. Bens	Chief Financial Officer
Laurent Collier pour Strat-Up sprl	Executive Officer
William Lerinckx pour Probatimmo bvba	Executive Officer
Olivier Ralet pour Olivier Ralet BDM sprl	Executive Officer

PRINCIPALES FONCTIONS EXERCÉES PAR LES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS

SAS Prince Charles-Louis d'Arenberg	Président du Conseil d'Administration de Belgocontrol
Baron Luc Bertrand	Administrateur et Président du Comité Exécutif de Ackermans & van Haaren
Monsieur Marc De Pauw	Administrateur Délégué de Sofinim
Monsieur Frank Donck	Administrateur Délégué de 3D s.a.
Monsieur Regnier Haegelsteen	Président du Comité de Direction de Banque Degroof
Madame Nadine Lemaitre	Président GDF Suez University et Professeur à la Solvay Business School
Monsieur François Tesch	Administrateur Délégué de Foyer s.a. et Luxempart s.a.
Monsieur Philippe Vastapane	Administrateur Délégué de Alva s.a.

COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT

(à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2011)

Monsieur Marc De Pauw	Président
Prince Charles-Louis d'Arenberg	Membre
Monsieur Frank Donck	Membre
Monsieur Philippe Vastapane	Membre
Monsieur André Cornet pour Xoba sprl	Auditeur interne

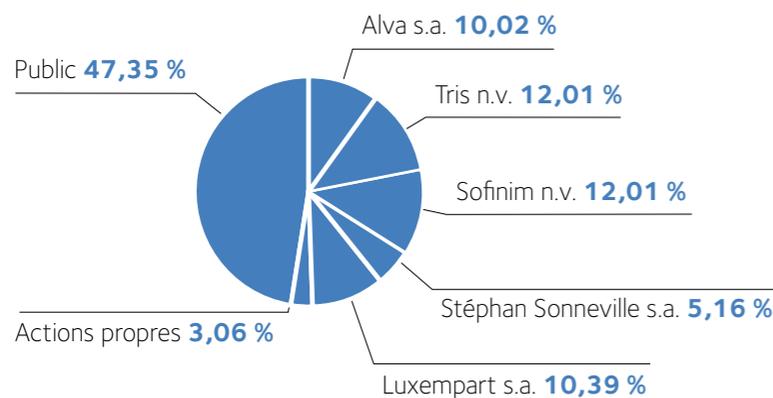
COMPOSITION DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

(à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2011)

Monsieur Regnier Haegelsteen	Président
Baron Luc Bertrand	Membre
Monsieur Frank Donck	Membre
Luxempart s.a. représentée par Monsieur François Tesch	Membre

Information aux actionnaires et aux investisseurs

ACTIONNARIAT AU 31.12.2010



ACTIONNARIAT DE RÉFÉRENCE

L'actionnariat de référence du Groupe est constitué des sociétés suivantes :

- Sofinim n.v., filiale du Groupe Ackermans & van Haaren
- Tris n.v.
- Luxempart s.a.
- Alva s.a.
- Stéphan Sonneville s.a.

Cet actionnariat s'est engagé à soutenir le Groupe dans sa stratégie de développement en collaborant à la réalisation de son plan d'entreprise et en y apportant ses compétences. Sa représentation au sein du Conseil d'Administration d'ATENOR GROUP lui permet d'être impliqué activement dans la politique générale et la stratégie du Groupe. Cet actionnariat équilibré et composé de sociétés stables ayant fait leurs preuves dans leurs secteurs d'activités respectifs, possède une vision à long terme de sa participation dans le Groupe. Cette stabilité de l'actionnariat est concrétisée par un engagement réciproque au travers d'une convention d'actionnaires conclue en novembre 2006 pour une période de 5 ans garantissant ainsi la pérennité et le développement du Groupe.

FORME ET CONVERTIBILITÉ DE L'ACTION

Suite à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2006, les statuts prévoient la conversion automatique depuis le 1^{er} janvier 2008 des titres au porteur en titres dématérialisés.

Les actions ATENOR GROUP existent, au choix de l'actionnaire, soit sous la forme nominative par inscription dans le registre des actionnaires, soit sous la forme d'une inscription en compte-titres auprès d'un organisme financier.

Suite à la division du titre en date du 04.05.2006, ATENOR GROUP n'a pas procédé à l'impression de nouveaux titres.

Cette année encore, l'article 12 des statuts, spécifie que les opérations de transfert sur le registre des actionnaires sont suspendues le jour de l'Assemblée Générale des actionnaires et pendant les huit jours qui la précèdent.

Les actions nominatives sont converties en actions dématérialisées par la radiation de l'inscription au registre des actionnaires et enregistrées sur un compte-titres.

Pour les actions nominatives, les noms et adresses de tous les actionnaires ou titulaires d'un droit d'usufruit ou de gage sont consignés dans les registres des actionnaires.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Au 31 décembre 2010, la structure de l'actionnariat se présente comme suit :

	Nombre d'actions	Participation %	dont actions faisant partie de l'action de concert
TRIS n.v. ⁽¹⁾	604 880	12,01	604 880
SOFINIM n.v. ⁽¹⁾	604 880	12,01	604 880
Luxempart s.a. ⁽¹⁾	523 500	10,39	505 000
ALVA s.a. ⁽¹⁾	504 880	10,02	504 880
Stéphan Sonneville s.a. ^{(1) (2)}	259 818	5,16	150 500
Sous-total	2 497 958	49,59	2 370 140
Actions propres	154 452	3,06	
Public	2 386 001	47,35	
Total	5 038 411	100,00	

⁽¹⁾ Signataires de la Convention d'Actionnaires

⁽²⁾ Administrateur Délégué, société contrôlée par Monsieur Stéphan Sonneville

Conformément à l'article 74 de la loi du 1^{er} avril 2007, ces actionnaires ont communiqué à la société qu'ils détenaient de concert, à la date d'entrée en vigueur de ladite loi, plus de 30 % des titres avec droit de vote.

COTATION BOURSIÈRE



Marché	continu
Cotation	NYSE Euronext Brussels
Action ATENOR GROUP	ISIN BE 0003837540
Strip VVPR ATENOR GROUP	ISIN BE 0005602736
Nombre total de titres conférant le droit de vote	5 038 411
Nombre total de droits de vote (dénominateur)	5 038 411
Nombre de strips VVPR au 31 décembre 2010	1 136 485
Cotation de l'action au 31 décembre 2010	€ 33,54
Cotation du strip VVPR au 31 décembre 2010	€ 1,10

ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION ET LIQUIDITÉ DU TITRE - COURS DE BOURSE DE 2006 À 2010

Nombre de titres au 31 décembre 2010: 5038411

	2006	2007	2008	2009	2010
Cours maximum (€)	34,00	44,95	54,49	42,45	40,22
Cours minimum (€)	22,51	33,21	34,75	33,00	31,55
Cours au 31 décembre (€)	33,50	41,30	38,00	35,40	33,54
Volumes journaliers moyens	5 312	3 719	2 687	1 860	1 792
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions €)	167,62	208,09	191,46	178,36	168,99

CONTRAT D'ANIMATION ET FONDS DE LIQUIDITÉ SUR L'ACTION ATENOR GROUP

ATENOR GROUP a poursuivi avec la Banque Degroof, officiellement reconnue par NYSE Euronext, la fonction d'animation de marché ou de « liquidity provider ». Cette formule éprouvée consiste à adosser un fonds de liquidité à un contrat d'animation de marché.

ATENOR GROUP met ainsi à la disposition de la Banque Degroof un fonds composé d'espèces et de titres qui lui permet d'accroître la liquidité du titre et ce, en toute indépendance par rapport à l'émetteur.

Ce « liquidity provider » est présent de manière permanente dans le carnet d'ordre du marché et agit tant à la vente qu'à l'achat.

DIVIDENDE

Le dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011 s'élèvera à € 2,00 brut, soit un dividende net de précompte (25 %) de € 1,50 par titre et un dividende net de précompte (15 %) de € 1,70 par titre accompagné d'un strip VVPR. Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire, le dividende sera mis en paiement à partir du 29 avril 2011.

Le service financier d'ATENOR GROUP est assuré par la banque Degroof (agent payeur principal), la banque Dexia (co-domicile) ou toute autre institution financière.

- **Banque Degroof (Agent payeur principal)**
Rue de l'Industrie, 44 à 1040 Bruxelles
- **Banque Dexia (Co-domicile)**
Boulevard Pachéco, 44 à 1000 Bruxelles

Le règlement aux actionnaires nominatifs s'effectuera par virement bancaire à partir du 29 avril 2011.

MODALITÉS PRATIQUES CONCERNANT LE PAIEMENT DU DIVIDENDE

Date de détachement (Ex date)	26 avril 2011
Date d'enregistrement (Record date)	28 avril 2011
Date de paiement (Payment date)	29 avril 2011

AGENDA DE L'ACTIONNAIRE

Assemblée Générale 2010	22 avril 2011
Paiement du dividende (sous réserve d'approbation de l'AG)	29 avril 2011
Déclaration intermédiaire premier trimestre 2011	19 mai 2011
Résultats semestriels 2011	31 août 2011
Déclaration intermédiaire troisième trimestre 2011	18 novembre 2011
Publication des résultats annuels 2011	1 ^{er} mars 2012
Assemblée Générale 2011	27 avril 2012



Le métier d'ATENOR GROUP

Pour répondre aux évolutions multiples du marché immobilier, ATENOR GROUP investit dans des projets d'envergure répondant à des critères très stricts en matière de choix du site, de qualité technique, de coûts d'investissements et de potentiels de location et de vente. La mise en œuvre de cette stratégie passe par cinq étapes majeures qui s'ordonnent différemment en fonction de la nature du projet.

ACQUISITION

La phase d'acquisition révèle le « flair » du promoteur, la faculté de sentir la localisation et le type d'immeuble qui intéressera le marché quelques années plus tard. Mais cette approche intuitive, pour s'inscrire dans le long terme, doit être validée par une prospection, un recueil d'informations et une analyse très fine des tendances. Une fois le terrain identifié, c'est une phase de négociations financières et juridiques qui s'engage, à la lumière de laquelle se juge le professionnalisme du promoteur immobilier. Il s'agira pour lui d'appréhender au mieux tous les paramètres du terrain identifié afin de l'acquérir aux meilleures conditions.

CONCEPTION

La phase de conception fait appel aux compétences techniques, juridiques, architecturales et financières. Elle consiste à imaginer un immeuble sur le terrain et à en optimiser le potentiel existant. Cette phase, qui implique une excellente appréciation des évolutions des marchés, exige une traduction concrète de la compréhension des besoins exprimés par les villes et les autorités urbanistiques. Dans cet esprit, le choix de l'architecte et des bureaux d'études s'avère capital afin de concrétiser les réflexions exprimées au sein d'ATENOR GROUP. Il s'agira ensuite de désigner un Project Manager apte à porter le projet jusqu'à sa livraison. C'est également durant cette phase que les études de faisabilité incluant l'estimation des coûts de construction seront affinées et chiffrées.

PERMIS

Incontournable, cette phase intervient dès que la conception de base est terminée. Le Project Manager coordonne alors l'élaboration des différents dossiers afin d'initier l'introduction, auprès des autorités compétentes, des diverses demandes de permis: désamiantage, démolition, environnement, construction...

Durant cette étape, chaque demande de permis suit des procédures très réglementées et des délais incompressibles. Ces délais sont exploités pour poursuivre les études techniques. C'est durant cette période que les dossiers peuvent encore être modifiés en fonction des délibérations des Comités de concertation, du résultat des enquêtes publiques et du dialogue avec les riverains.

CONSTRUCTION

Lorsque les permis sont obtenus, le travail de terrain peut alors commencer. Cette phase de construction débute le plus souvent par des travaux de dépollution/désamiantage, de démolition et enfin de construction. Pour la bonne exécution de ces travaux, ATENOR GROUP fait appel à des entrepreneurs généraux qui à leur tour ont recours à de nombreux sous-traitants choisis par appel d'offres.

Le Project Manager gère l'évolution du chantier et le travail de l'Entrepreneur Général. Ce suivi régulier se concrétise par des réunions de chantier hebdomadaires et des visites sur site. Durant l'orchestration de cette étape majeure, le Project Manager devra faire preuve de rigueur et de savoir-faire pour tenir les délais et garantir la bonne exécution du projet.

COMMERCIALISATION

L'objectif du promoteur n'est pas de conserver ses projets en portefeuille mais bien d'exprimer la valeur ajoutée créée en les commercialisant au mieux. Selon la conjoncture, cette phase de commercialisation peut débiter plus ou moins tôt. Certains projets seront ainsi vendus avant le premier coup de pioche, d'autres le seront en cours ou en fin de construction. De même, des projets pourront également être loués avant ou après leur livraison. Cette facette plus commerciale du métier de promoteur immobilier nécessite également une excellente maîtrise financière et juridique du secteur. Savant mélange de données financières et de matières légales, cette étape tient surtout de la négociation.

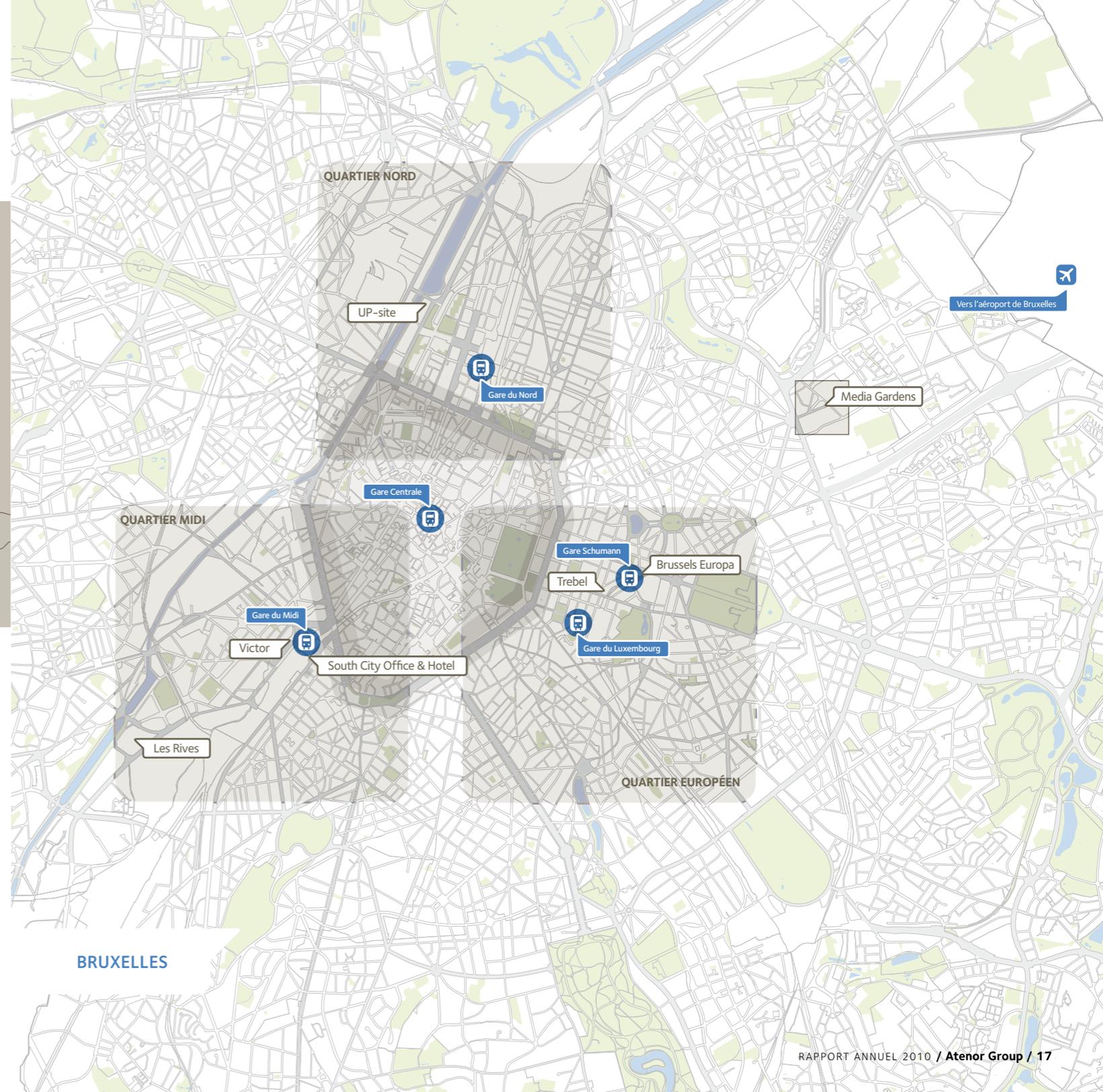
Implantations



Depuis des années, ATENOR GROUP investit dans des projets immobiliers d'envergure, répondant à des critères très stricts en matière de choix du site et de potentiel commercial.

Doté d'une solide expertise en matière de projets porteurs, le Groupe concentre désormais son activité sur la Belgique (Bruxelles et Namur), le Grand-Duché de Luxembourg et les pays de la « jeune » Europe que sont la Hongrie et la Roumanie.

Dans cet esprit, ATENOR GROUP initie toujours des projets qui s'inscrivent dans une politique de réaménagement urbain des villes et des régions: Quartiers de l'Europe, du Nord et du Midi à Bruxelles, Pipera à Bucarest, Váci Corridor à Budapest...



BRUXELLES

Rapport d'activités & projets

Au cours de 2010, ATENOR GROUP a géré neuf projets en portefeuille totalisant 385 000 m² avec une équipe de 35 collaborateurs.

HERMES BUSINESS CAMPUS



SOUTH CITY OFFICE & HOTEL



UP-SITE



BRUSSELS EUROPA



MEDIA GARDENS



PORT DU BON DIEU



VICTOR



VACI GREENS



TREBEL



LES RIVES

Hermes Business Campus

BUCAREST / ROUMANIE



SITUATION	Bld Dimitri Pompeiu, 2nd District, Bucarest, Roumanie
PROJET	Construction d'immeubles de bureaux
TAILLE	78 000 m ²
ARCHITECTE	B23T International Architectural Services srl
PROPRIÉTAIRE	NGY Propertiers Investment srl
DÉBUT DES TRAVAUX	Courant 2010 (1 ^{ère} phase)
FIN DES TRAVAUX	Début 2012 (1 ^{ère} phase)

Convaincue par le dynamisme de la capitale roumaine, ATENOR GROUP mise désormais sur le développement d'un ensemble d'immeubles de bureaux et commerces de près de 78 000 m² au cœur de Bucarest.

Au cœur du quartier des affaires

Situé dans la zone administrative de Pipera, au nord de Bucarest, l'ensemble immobilier Hermes Business Campus bénéficie d'une localisation exceptionnelle le long du boulevard Dimitri Pompeiu. Accessible via la route et les transports en commun, l'ensemble immobilier se situe face à une importante station de métro et jouxte l'axe routier reliant le périmètre aux aéroports internationaux de Banesasa et d'Otopeni.

Un projet adapté au marché

Pour tabler sur la construction de bâtiments compétitifs en termes de planning, de localisation et de techniques mises en œuvre (Grade A = efficacité internationale), ATENOR GROUP a mis en place une équipe locale et

travaille en étroite collaboration avec le bureau d'architecture roumain: B23T International Architectural Services srl.

Des travaux menés tambour battant

Au terme de négociations constructives avec les autorités, la société roumaine NGY (filiale à 100 % d'ATENOR GROUP) a d'ores et déjà obtenu un permis d'urbanisme en janvier 2010 pour la construction d'un ensemble tout confort de plus de 78 000 m² réalisable en trois phases. A terme, ces démarches déboucheront également sur l'obtention de la certification environnementale BREEAM. Les premiers travaux d'infrastructure de la première phase du projet ont déjà commencé.

South City Office & Hotel

BRUXELLES / BELGIQUE



SITUATION	Rue Fonsny, Région de Bruxelles-Capitale, Belgique
PROJET	Complexe immobilier : bureaux, commerces et hôtel
TAILLE	40 010 m ²
ARCHITECTES	A2RC et Bureau d'Architecture M. & J.-M. Jaspers - J. Eyers & Partners
PROPRIÉTAIRES	South City Office Fonsny s.a. et South City Office Broodthaers s.a. (bureaux et commerces) / South City Hotel s.a. (hôtel)
DÉBUT DES TRAVAUX	Fin 2007
FIN DES TRAVAUX	Phase 1 - Immeuble Fonsny - réceptionné en décembre 2009 Phase 2 - Immeuble Broodthaers - Fin 2010 Phase 3 - Hôtel - mars 2011

En octobre 2005, ATENOR GROUP a fait l'acquisition de l'îlot C situé dans le quartier de la Gare du Midi, le long de l'avenue Fonsny, à l'angle de la future place Marcel Broodthaers. Son objectif : ériger un ensemble mixte (bureaux, commerces et hôtel de standing) sur 40 010 m².

Quartier en devenir

Aux abords de la gare TGV du Midi, la présence de bureaux, l'implantation de commerces et la valorisation de l'espace public apportent au quartier une animation, une vie sociale ainsi que davantage de mixité, de mobilité et de sécurité urbaines.

South City Office Fonsny

Initiée en 2007 avec la signature d'un bail d'une durée de 27 ans avec la SMALS (réception du bâtiment « Fonsny » en décembre 2009), la campagne de location s'est soldée, le 30 juin 2010, par la cession complète du projet South City Office Fonsny à Intégrale et OGEO fund.

South City Office Broodthaers

Propriété de South City Office Broodthaers s.a., le second bâtiment de bureaux « Broodthaers » a été entièrement loué à la SMALS et à la SNCB Holding (prise en location pour le compte d'Infrabel de 13 448 m² + 87 m² de commerces) avant d'être cédé au groupe ALLIANZ, le 20 décembre 2010.

South City Hotel

L'hôtel de 142 chambres – qui fait désormais l'objet d'un contrat d'exploitation (de 20 ans) par le groupe REZIDOR sous l'enseigne PARK INN – a ouvert ses portes en mars 2011.

UP-site

BRUXELLES / BELGIQUE



www.up-site.be

SITE



SITUATION	Entre le quai des Péniches, la place des Armateurs et le quai de Willebroek, Région de Bruxelles-Capitale, Belgique
PROJET	Ensemble mixte de logements, commerces et bureaux
PROPRIÉTAIRES	ATENOR GROUP et ses filiales
TAILLE	± 80 000 m ²
ARCHITECTES	Ateliers Lion Architectes-Urbanistes (Paris) et A2RC Architects (Bruxelles)
DÉBUT DES TRAVAUX	Désamiantage et démolition 2008 Début des travaux d'infrastructure: juillet 2010 Début des travaux de construction: avril 2011
FIN DES TRAVAUX	à partir de 2014

Implanté le long du canal de Willebroek, le projet immobilier UP-site prévoit la construction d'un ensemble mixte de logements, bureaux et commerces autour d'un espace public de grande qualité. En juin 2010, l'obtention des premiers permis d'urbanisme a permis de commencer les travaux de fondation et de désigner l'entreprise générale Société Momentanée BPC-VALENS Up-site. Cette dernière a entamé les travaux de construction en mars 2011.

Trois entités distinctes

Situé dans le futur «place-to-live» bruxellois, le projet UP-site s'articule autour de trois entités distinctes: une tour de 140 mètres de haut à la conception architecturale emblématique (252 appartements), un ensemble d'immeubles-terrasses (106 appartements) au gabarit plus modeste le long de l'eau ainsi qu'un vaste et confortable complexe de bureaux. Implantés en bordure du canal, commerces et équipements de proximité contribueront également à la nouvelle dynamique du lieu.

Développement urbain durable

En phase avec les objectifs du Plan Particulier d'Affectation du Sol (PPAS) «Willebroek», le

projet UP-site entend contribuer à la mixité fonctionnelle du quartier, augmenter la densité urbaine, concevoir un développement durable respectueux de l'environnement, valoriser les espaces publics et rehausser la qualité architecturale du bâti urbain.

Vente et location

Un contrat de location long terme a d'ores et déjà été conclu avec SMALS pour une surface de bureaux de 6 300 m². Une promesse d'achat et de vente a en outre été signée avec UNIZO/SVMB portant sur une surface de bureaux de 6 288 m².

Brussels Europa

BRUXELLES / BELGIQUE



SITUATION	Rue de la Loi et chaussée d'Etterbeek, Région de Bruxelles-Capitale, Belgique
PROPRIÉTAIRE	Brussels Europa s.a.
PROJET	Ensemble mixte de commerces et bureaux
TAILLE	30 000 m ²
ARCHITECTE	Archi+I
DÉBUT DES TRAVAUX	à partir de 2013
FIN DES TRAVAUX	à partir de 2016

Implanté au cœur du quartier européen, le projet immobilier Brussels Europa s'inscrit dans une logique de redéveloppement d'un quartier marqué par plus de mixité et de convivialité. Confié au bureau d'architecture et d'urbanisme Archi+I, le projet est tributaire de l'évolution du PUL (Périmètre Urbain Loi).

Ensemble immobilier mixte

En 2005, ATENOR GROUP a fait l'acquisition de l'hôtel Crowne Plaza Brussels Europa situé au cœur du quartier européen. Objectif de l'opération: à terme reconverter l'hôtel en un ensemble immobilier mixte de qualité.

Concours d'architecture

En 2007, la Région de Bruxelles-Capitale et l'Europe ont mis en place un concours d'architecture (gagné par le bureau d'architecture et d'urbanisme français «Atelier Christian de Portzamparc») afin de définir un nouveau paysage urbain (skyline). Objectif: promouvoir la visibilité internationale de Bruxelles (bureaux de standing) tout en humanisant le quartier européen (logements et commerces).

Projet à géométrie variable

En phase avec le Schéma Directeur, ATENOR GROUP a proposé la conception de deux projets distincts: la construction d'un ensemble de grand gabarit et d'un autre moins élevé, conformes aux prescriptions urbanistiques actuelles. Dans cet esprit, une attention particulière a également été accordée aux aménagements d'équipements et d'espaces publics.

Permis en attente

Introduite en décembre 2008, la demande de permis d'urbanisme a fait, en 2010, l'objet d'une abstention du Comité de Concertation.

Media Gardens

BRUXELLES / BELGIQUE



SITUATION	Chaussée de Louvain, Bruxelles, Belgique
PROJET	Programme de logements
PROPRIÉTAIRE	IDM A s.a.
TAILLE	28 700 m ²
ARCHITECTE	A.R.T.E.R. (anciennement B.O.A.)
DÉBUT DES TRAVAUX	Octobre 2009
FIN DES TRAVAUX	Mai 2011

Implantés au cœur d'un quartier marqué par la présence de commerces de proximité, de restaurants et des grands médias (RTBF, VRT et RTL), les 5 immeubles du projet MEDIA GARDENS répondent aux nouvelles attentes de citadins en quête de convivialité et de mobilité durable. Avant même le début des travaux, le projet était déjà entièrement vendu !

Cinq immeubles de moyen gabarit

ATENOR GROUP propose – via sa filiale I.D.M. s.a.* – le développement d'un vaste projet résidentiel sur la chaussée de Louvain, à deux pas de la Place Meiser. Implanté sur un terrain de 1,25 ha, à proximité immédiate des transports en commun, le projet MEDIA GARDENS porte sur la construction de cinq immeubles comprenant 282 logements, agrémentés de commerces et de 276 places de parking.

Un immeuble déjà vendu

Le premier des cinq immeubles a déjà été vendu à la sicaf Aedifica. Avant que cette Société d'Investissement à Capital Fixe en Immobilier ne puisse l'intégrer dans son patrimoine, ATENOR GROUP (promoteur du projet MEDIA GARDENS)

assumera l'entièreté de la construction jusqu'à sa réception provisoire.

La nature au premier plan

Afin de garantir aux futurs habitants un lieu de vie agréable, les immeubles encadreront de vastes espaces naturels. Accessibles à tous les habitants du quartier, les espaces publics intégrés au projet ont été conçus comme autant de jardins accueillants et conviviaux.

Travaux en cours

Les travaux de construction de la première phase du projet pré-vendue à AEDIFICA (un bloc de 75 appartements, soit 6 947 m²) se poursuivent conformément au calendrier. La réception provisoire est prévue pour mai 2011.

*Immobilière des Deux Maisons s.a.

Port du Bon Dieu

NAMUR / BELGIQUE



SITUATION	Espace dit « Port du Bon Dieu » Namur, Belgique
PROJET	Programme de logements
PROPRIÉTAIRE	Namur Waterfront
TAILLE	30 000 m ²
ARCHITECTES	Montois Partners Architects & l'Atelier de l'Arbre d'Or

Par ses qualités architecturales et environnementales, le projet « Port du Bon Dieu » (30 000 m²) met l'accent sur l'intégration d'un bâti de qualité dans un environnement urbain marqué par la présence de l'eau et de la nature.

Ensemble résidentiel de haut standing

Implanté en bord de Meuse, sur un ancien site industriel, le projet « Port du Bon Dieu » est en passe de devenir l'écrin d'un ensemble résidentiel de standing d'environ 30 000 m². A proximité des grands axes routiers et des transports en commun, le projet se situe en bord de Meuse et bénéficie donc d'une accessibilité et d'une situation exceptionnelle.

Constructions durables

Les bureaux d'architecture Montois Partners Architects et l'Atelier de l'Arbre d'Or (Namur)

ont conceptualisé le projet en valorisant les éléments écologiques les plus pertinents. À cet égard, le projet s'articule autour de la mise en valeur du rôle de l'eau, de l'intégration des espaces verts et du choix rigoureux des techniques de construction durable.

Dialogue et concertation

En 2010, la polémique entre la Ville et la Région quant à la densité du projet a quelque peu retardé son évolution.

Victor

BRUXELLES / BELGIQUE



SITUATION	Rue Blérot – Place Victor Horta, Bruxelles, Belgique
PROJET	Ensemble mixte de bureaux, commerces
PROPRIÉTAIRES	Victor Estates s.a. & Victor Properties s.a.
ARCHITECTES	Atelier Christian de Portzamparc (Paris) et Bureau d'Architecture M. & J.-M. Jaspers – J. Eyers & Partners
DÉBUT DES TRAVAUX	Dépendra de l'obtention du permis, au plus tôt en 2012

Implanté dans un quartier en plein renouveau, à proximité immédiate du terminal TGV, le projet Victor répond aux besoins de densification de bureaux, de logements et commerces dans le périmètre d'une gare internationale. Porte-drapeau de la qualité urbanistique de la capitale, cet ensemble de trois tours emblématiques offrira une vitrine dynamique à tous les visiteurs sortant de la gare. Le permis d'urbanisme a été déposé en décembre 2010.

Projet urbain d'envergure

Issu de la fusion de différents projets immobiliers (ATENOR GROUP et CFE), le périmètre immobilier du projet VICTOR offre une assiette de 7 500 m² dans l'îlot bordé par les rues Blérot (partie Place Horta), Bara et Paul-Henri Spaak.

Mobilité multimodale

Attentif à la dimension durable des villes, le projet immobilier VICTOR renforce l'idée d'un « Pôle Midi » cohérent et porteur. À la croisée des réseaux TGV, trams, bus et métro, ce quartier est d'ailleurs le seul quartier des affaires

bruxellois à bénéficier d'une véritable mobilité multimodale.

Qualité et rigueur architecturales

Confié au bureau d'architecture français « Atelier Christian de Portzamparc », le projet actuel concilie rigueur budgétaire, exigences esthétiques et qualité architecturale. Dans cet esprit, une demande de permis d'urbanisme a été déposée fin décembre 2010 pour l'édification d'un projet iconique et structurant, conforme aux attentes des pouvoirs publics.

Váci Greens

BUDAPEST / HONGRIE



SITUATION	Váci ut, 13 ^e District, Budapest, Hongrie
PROJET	Construction d'immeubles de bureaux
TAILLE	Phase 1 - 56 000 m ²
ARCHITECTE	TIBA Epitesz Studio Kft (Budapest)
PROPRIÉTAIRES	Drewno City Tower Kft & City View Tower Kft
DÉBUT DES TRAVAUX	janvier 2011
FIN DES TRAVAUX	à partir de mai 2012

Dans le cadre de son implantation hongroise, ATENOR GROUP a choisi Budapest pour initier son projet Váci Greens. Construits le long du Váci Corridor, les immeubles de bureaux se dresseront dans l'un des quartiers d'affaires les plus dynamiques et trendy de la capitale.

Mobilité et aménagement exemplaires

Situé à proximité du Danube et des voies d'entrée de la ville, le Váci Office Corridor est idéalement desservi par le réseau de transports en commun. Fer de lance du nouveau dynamisme hongrois, ce quartier des affaires bénéficie en outre d'un plan d'urbanisme fondé sur une implantation harmonieuse et équilibrée de bureaux, commerces et logements.

Une offre adaptée au marché

Adaptés aux attentes du marché immobilier local, les divers bâtiments du projet Váci Greens seront phasés et commercialisés séparément. Modulables et conçus selon les normes de la construction durable, ces bâtiments certifiés

BREEAM offriront en outre des réponses d'aménagement sur mesure aux demandes de multi-location ou d'occupation unique.

Construction en trois phases

En juillet et septembre 2010, les trois sociétés hongroises (filiales d'ATENOR GROUP) chargées de la réalisation du projet ont eu la satisfaction d'obtenir les permis pour la construction, en trois phases, d'un ensemble de plus de 55 000 m². Les travaux de démolition et de préparation du site sont terminés et la consultation pour la construction de la première phase est en voie de finalisation. Des négociations portant sur la commercialisation des bâtiments sont également menées avec de « grands occupants ».



VÁCI GREENS

www.vacigreens.hu

Trebel

BRUXELLES / BELGIQUE



SITUATION	À l'angle des rues Belliard et de Trèves à Bruxelles
PROJET	Complexe de bureaux
TAILLE	17 000 m ²
ARCHITECTE	M. & J.-M. Jaspers – J. Eyers & Partners

En novembre 2010, ATENOR GROUP a conclu un accord pour l'acquisition d'un bâtiment (ancien siège de la BACOB) situé à Bruxelles, à l'angle des rues Belliard et de Trèves.

Une localisation de choix

Idéalement situé le long de la rue Belliard, en bout de perspective visuelle de l'esplanade faisant face au Parlement Européen, le bâtiment actuel totalise environ 17 000 m² de bureaux érigés sur un terrain de plus de 40 ares.

Des atouts de tailles

Le projet TREBEL répond spécifiquement aux critères stratégiques visés par ATENOR GROUP. Ainsi, sa localisation dans un environnement au potentiel pérenne ainsi que son excellente accessibilité par les transports en commun complètent avantageusement les autres atouts

que sont la densité, la mixité, la convivialité de l'espace public et les qualités architecturales et environnementales...

Un potentiel exceptionnel

ATENOR GROUP approfondira dans les meilleurs délais les différents scénarios envisageables avec le bureau d'architecture Jaspers. À terme, le projet concernera la reconstruction d'un nouveau complexe permettant de valoriser au mieux cet emplacement stratégique au cœur des institutions européennes.

Les Rives

BRUXELLES / BELGIQUE



Implanté à Anderlecht, en bordure du canal de Willebroek, le projet « Les Rives » s'inscrit pleinement dans une dynamique de développement urbain durable. Pour ATENOR GROUP, il s'agit d'un investissement majeur qui pourrait augmenter de manière considérable son niveau d'activité dans la Région bruxelloise.

Une acquisition de taille

Début 2011, ATENOR GROUP a acquis 100 % du capital de la société « SA Immobilière de la Petite Ile ». Cette société détient pour principal actif des bâtiments industriels sur une parcelle de terrain de ± 5,40 ha située à Anderlecht, en bordure du canal de Willebroek. Les bâtiments sont loués jusqu'en 2012.

Réflexion urbanistique

L'ensemble de la zone connue sous le nom « Les Rives », a déjà fait l'objet d'une réflexion urbanistique avancée et pertinente de la part de l'architecte Philippe De Bloos. Comprise dans le

périmètre d'un projet de PPAS initié par la commune d'Anderlecht, le projet sera prochainement soumis à l'étude.

Un dialogue constructif

Fort de son approche urbanistique, ATENOR GROUP entend, dès à présent, entamer un dialogue constructif et transparent avec les autorités locales et régionales. Objectif: assainir et reconverter cette zone en une affectation urbanistique cohérente, en accord avec les besoins futurs d'une métropole soucieuse de s'inscrire dans un développement durable.

Développement durable

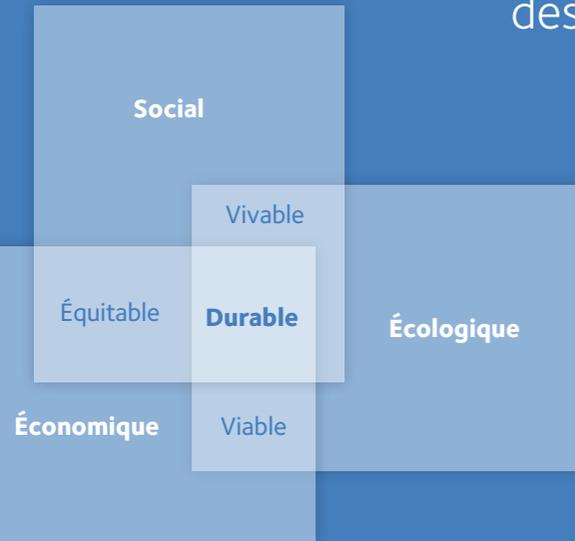


DIMENSIONS ÉCONOMIQUE / ÉCOLOGIQUE / SOCIALE ET SOCIÉTALE

CONSTRUIRE LA VILLE POUR SES HABITANTS

En matière de promotion immobilière, la logique du développement durable consiste à concilier les impératifs sociaux et humains avec un progrès économique mieux partagé, et un meilleur respect des équilibres écologiques. Pour ATENOR GROUP, la prise en compte de ce nouveau paradigme – tant en amont qu’en aval des projets immobiliers – permet de construire une ville adaptée aux besoins des générations futures.

« Par définition, l'immobilier est en soi «durable», les constructions d'aujourd'hui marqueront pour longtemps l'environnement des générations futures.»



Dans l'esprit de cette nouvelle donne, **l'aménagement urbain constitue un enjeu prioritaire à plusieurs égards**. Il permet en effet d'améliorer le confort et la qualité de vie des habitants, de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de préserver nos ressources et de préparer les conditions de la création d'une offre de logements pour satisfaire les besoins.

Développer la ville durable implique cependant d'agir sur l'ensemble des leviers dont disposent les agglomérations tant sur le plan de l'urbanisme, que de la construction, des transports ainsi que de la gestion des services urbains (eau, assainissement, énergie, déchets...).

Synergie et efficacité

Pour activer les leviers du développement durable, il importe dès lors de dépasser les cloisonnements sectoriels de l'action publique et privée pour promouvoir, à l'échelle locale, une approche intégrée du développement urbain. Pour ATENOR GROUP, cette approche permet de mettre en synergie les différentes politiques et projets pour produire plus d'effets que s'ils étaient mis en œuvre isolément.

D'autant que dans le domaine spécifique de la construction, la notion de développement durable trouve un écho particulier : par définition, l'immobilier est en soi «durable», et les constructions d'aujourd'hui marqueront pour longtemps l'environnement des générations futures.

Agir sur le long terme

Le secteur économique de la construction et de l'habitat est directement concerné par ces enjeux. Il s'agit à la fois de veiller à **l'impact des constructions sur l'environnement, et de procurer à chacun le mieux-vivre** qu'apporte un logement bien conçu. La mobilisation d'ATENOR GROUP quant aux nouvelles techniques, au savoir-faire et aux produits concourant à ces objectifs, renforce dès lors sa compétitivité sur le long terme.

Être acteur de la ville

En tant qu'acteur de la ville, la responsabilité du Groupe amène également à intégrer la dimension sociale dans les initiatives et les projets qu'il met en œuvre. Cette implication permet de mobiliser les habitants dont l'engagement est essentiel dans la mise en œuvre de certaines politiques (transfert modal pour les transports, économies d'énergie, tri sélectif, maîtrise des consommations d'eau...). Elle favorise également la mise en œuvre de stratégies de développement économique à des fins de requalification sociale, notamment dans les quartiers défavorisés.

Privilégier la concertation

Concevoir et réaliser un projet dans une optique de développement durable, c'est essentiellement motiver ses choix en tenant compte de ceux qui vivent «autour» et de ceux qui vivront «après». Pour ATENOR GROUP, il importe dès lors de tenir compte des avis de toutes les parties prenantes lors de l'élaboration d'un projet.

Par ailleurs, le concept de développement durable intègre des problématiques provenant de disciplines variées comme l'aménagement du territoire, l'urbanisme, l'architecture, l'ingénierie, la sociologie ou encore l'économie. Pour accélérer la mutation des pratiques, les différents intervenants du projet doivent innover dans leurs méthodes, coopérer à tous les stades du développement des projets, et surtout créer une culture ou un «langage» commun.

Quid du développement durable ?

Le développement durable est un processus de développement qui concilie l'écologique, l'économique et le social et établit un cercle vertueux entre ces trois pôles : c'est un développement, économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable. Il est respectueux des ressources naturelles et des écosystèmes. Il garantit l'efficacité économique, sans perdre de vue les finalités sociales du développement que sont les luttes contre la pauvreté, les inégalités, l'exclusion et la recherche de l'équité.





DIMENSION ÉCONOMIQUE

S'ENGAGER POUR CONSTRUIRE LA VILLE DURABLE

Jusqu'il y a peu, la conception et l'économie de la construction ont été essentiellement gouvernées par des considérations portant sur la fonctionnalité, la sécurité, le confort et le montant de l'investissement initial. **Aujourd'hui, les principes du développement durable nous conduisent à raisonner sur des temporalités plus longues, à prendre en compte de nouveaux critères de qualité et les coûts d'exploitation ultérieurs.**

PENSER GLOBAL, AGIR LOCAL...

En matière de performance économique, les lignes directrices pour le reporting développement durable (GRI¹) insistent en effet sur les implications financières des entreprises et les activités liées au changement climatique. Dans cet esprit, la performance énergétique des projets de logements, de bureaux et de commerces que nous initions constitue un enjeu majeur (42 % des consommations d'énergie)... Pour ATENOR GROUP, le bâtiment doit être appréhendé de manière globale depuis sa conception, au regard de ses multiples interactions avec ses occupants, mais également avec son environnement².

D'AMONT EN AVAL

En matière de construction durable, toutes les étapes du cycle de vie doivent être considérées : le choix d'équipements et de gros-œuvre ainsi que le comportement des usagers ont une part similaire et tout aussi importante dans le succès de la démarche.

HERMES BUSINESS CAMPUS / VACI GREENS

Les partenaires locaux en première ligne

Dans un souci de développement économique durable, ATENOR GROUP collabore étroitement – pour ses projets Hermes Business Campus et Vaci Greens – avec des partenaires choisis à Bucarest (Roumanie) et Budapest (Hongrie).

Pour appréhender les sensibilités locales et les plans de développement urbanistiques de Bucarest, la branche ATENOR GROUP Roumanie – composée d'une équipe locale – collabore notamment avec le bureau d'architecture roumain : B23T International Architectural Services srl. Au terme d'un dialogue constructif avec les autorités roumaines, le Groupe a ainsi obtenu le permis d'urbanisme en janvier 2010.

À Budapest, ATENOR GROUP Hongrie s'est alliée au bureau d'architectes TIBA Epitesz Studio Kft (Budapest) afin de s'adapter aux attentes du marché immobilier local. Cette collaboration a déjà mené à l'obtention de permis et à des négociations portant sur la commercialisation des bâtiments avec de « grands occupants ».

¹ GRI - Global Reporting Initiative
Afin d'encourager et de communiquer clairement sur une démarche de durabilité, le cadre de référence GRI (Global Reporting Initiative) permet de disposer, au niveau mondial, d'un ensemble de concepts partagés, d'un langage cohérent et d'un même système de mesure. Cet outil fournit aux organisations de toute taille, tout lieu et tout secteur un cadre fiable et crédible pour leur reporting développement durable.
Infos : www.globalreporting.org

² Sources : Centre Scientifique et Technique de la Construction / IBGE-BIM / Association pour la Promotion des Énergies Renouvelables.

Économie de service vs produit

Le passage de « l'économie de produit » à « l'économie de service » est un autre facteur clef de succès pour améliorer la performance des trois piliers (économique, environnemental et social) du développement durable. Dans le cas de l'installation d'un système de chauffage par exemple, « l'économie de produit » se résume au choix d'équipement et d'énergie, tandis que « l'économie de service » consiste à garantir un niveau de confort thermique (par exemple 20° C). Dans le second cas, une attention particulière est également portée à la structure intrinsèque du bâtiment (notamment au niveau de l'isolation) afin de réduire les consommations d'énergie.



BRUSSELS EUROPA

Une reconversion économique au profit d'un quartier

En 2005, ATENOR GROUP a fait l'acquisition de l'hôtel Crowne Plaza Brussels Europa situé au cœur du quartier européen. Dans un souci de dynamisme économique et de croissance durable, ATENOR GROUP entend reconvertir à terme l'hôtel en un ensemble immobilier mixte de qualité, conforme aux prescriptions urbanistiques actuelles : mise en œuvre de technologies durables, collaboration avec des acteurs économiques locaux, création de nouveaux emplois, priorité à la densification, présence d'espaces publics conviviaux, mixité de fonction (logements, bureaux, commerces)...



Les bénéfices d'une telle démarche sont très clairement identifiés dans les bâtiments de grand gabarit, porteurs de densification urbaine et destinés à un grand nombre d'utilisateurs. Lors de la conception d'une tour par exemple, il est possible de mettre en place un système de récupération d'eau de pluie performant. La quantité d'eau du réseau public économisée dépend ainsi du nombre d'utilisateurs.

CYCLE DE VIE DES BÂTIMENTS

En l'espèce, il convient notamment de considérer l'ensemble du cycle de vie des bâtiments : conception et construction, utilisation, rénovation. Il s'agit dès lors pour les promoteurs immobiliers de traiter de multiples aspects dans une approche économique systémique, prenant en compte la santé des habitants (qualité de l'air intérieur et de l'eau, bruit, matériaux), les

économies de ressources (énergie, eau), la gestion des déchets, la protection des constructions contre les risques (naturels, technologiques, incendie...) et la relation avec l'espace (urbanisme, transport et aménagement du territoire).

PROMOUVOIR LES COMPÉTENCES LOCALES

Les lignes directrices pour le reporting développement durable du GRI insistent également sur les implications financières des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels. Ces lignes directrices se focalisent également sur les procédures d'embauche locale et de l'impact des investissements sur les infrastructures et les services publics.

À Bruxelles, Namur, Luxembourg, Budapest ou Bucarest, les vastes chantiers de construction des bâtiments initiés par ATENOR GROUP, ont ouvert la voie à la création de nombreux emplois non délocalisables. Dans cette dynamique, les activités du Groupe donnent lieu à la promotion de compétences et d'innovations à fortes plus-values (bureaux d'études, architectes, matériaux, composants et procédés).



DIMENSION ÉCOLOGIQUE

L'ENVIRONNEMENT AU CŒUR DU DÉBAT

Crise économique, crise sociale, crise écologique, crise énergétique, **plus que tout autre territoire, la ville est en butte à de multiples mutations.** Aux problématiques du transport, du logement, de la consommation irraisonnée des territoires, s'ajoutent l'incompatibilité de notre modèle de développement actuel avec les enjeux climatiques et la gestion des ressources naturelles.

Pour le secteur de la promotion immobilière et de la construction, les indicateurs environnementaux spécifiques couvrent la performance entre éléments entrants (les matières premières, l'énergie, l'eau) et éléments sortants (émissions, effluents, déchets).

Ils concernent également la performance relative à la biodiversité, au respect des textes environnementaux et autres informations pertinentes sur les dépenses environnementales et les impacts des produits et services.

UNE IMPLICATION MAJEURE

Bien que le thème de la construction durable ne puisse se limiter à sa dimension écologique, on ne peut nier que l'acte de bâtir possède un important impact environnemental. Le secteur de la construction est responsable d'environ 50 % de la consommation mondiale en matières premières. Au niveau européen, il est responsable de près de 40 % de la production de la totalité des déchets et de 42 % de la consommation d'énergie (dont 70 % en chauffage et en climatisation). Il génère en outre quelques 30 % des émissions de CO₂ et totalise 16 % de la consommation d'eau.

Sources: Centre Scientifique et Technique de la Construction / IBGE-BIM / Association pour la Promotion des Énergies Renouvelables.

UP-SITE

Une gestion rationnelle de l'énergie et des ressources

Attentif à la gestion durable de l'énergie, le projet bénéficie de l'efficacité des nouvelles synergies techniques bureaux/logements, de l'installation de panneaux photovoltaïques, d'un système de cogénération (chauffage) et de l'utilisation de l'eau du canal pour améliorer les performances énergétiques des bâtiments. Conçus selon les normes durables les plus exigeantes, les appartements vont générer une économie d'énergie de 30 % par rapport aux standards, soit E = 70. L'orientation de la tour a spécialement été étudiée afin d'éviter les nuisances du vent (bruits, courants d'air) ou de l'ensoleillement (ombre portée).



PORT DU BON DIEU

Priorité aux énergies renouvelables

Intégrés dans la ligne architecturale des bâtiments situés en bord de Meuse à Namur, des panneaux photovoltaïques répartis sur l'ensemble de la toiture favoriseront l'autarcie énergétique du complexe immobilier. Dans ce même esprit, un système de pompes à chaleur utilisera l'eau de La Meuse comme source d'énergie pour chauffer et rafraîchir les habitations.



MEDIA GARDENS

Une isolation thermique optimale

Pour la structure du bâti des immeubles Media Gardens, les concepteurs du projet ont préféré le silico-calcaire au béton (car doté d'un meilleur indice d'isolation thermique que les matériaux traditionnels) pour des raisons évidentes de gestion durable des ressources énergétiques. Assurée par un système mécanique à double flux, la ventilation des bâtiments est, quant à elle, garante du bon renouvellement de l'air ainsi que d'une excellente isolation thermique et acoustique (grâce notamment à la réalisation de toitures vertes).

DES MESURES CONCRÈTES

Pour ATENOR GROUP, les projets prennent une dimension plus durable grâce à l'attention accrue portée sur certains postes lors de leur conception et de leur réalisation :

- Choix de matériaux et de techniques plus respectueux de l'environnement dès la conception du projet.
- Renforcement de la prévention des dangers grâce à une bonne gestion de la sécurité.
- Prévention des déchets grâce au choix judicieux des matériaux, de leur mise en œuvre, de leur tri sur le chantier et de leur évacuation.
- Développement d'une image positive et respect des riverains renforcés par une attention particulière portée à la propreté sur le site de travail et ses abords.
- Amélioration de l'efficacité de mise en œuvre par le biais de la préfabrication et de technologies innovantes.

DES TECHNOLOGIES « PLANÈTE » ADMISE !

Pour ATENOR GROUP, l'attention portée à la dimension écologique de la construction se retrouve ainsi dans tous les projets mis en œuvre. Intégrées dès la conception même du bâtiment, les technologies durables utilisées vont bien au-delà des prescriptions requises par les textes en vigueur.

Pour optimiser le caractère durable de son bâti, le projet UP-site (projet phare du Groupe) fait ainsi la part belle aux nouvelles techniques plus respectueuses de l'environnement. Outre l'emploi de matériaux et de



UP-SITE

Évacuation des déchets par voie fluviale

Pour réduire l'impact du transport des déchets de construction du projet UP-site sur l'environnement, ATENOR GROUP a opté pour leur évacuation via le canal (par péniche). Inscrite dans la dimension durable du projet, cette initiative permet de réduire les émissions de CO₂ et d'éviter au voisinage les désagréments d'un charroi routier. Cette technique permet d'éviter un trafic routier urbain de plus de 160 000 kilomètres.

technologies durables, l'attention portée à la récupération des eaux pluviales et à la gestion durable de l'énergie (co-génération, panneaux photovoltaïques, etc.), les toitures vertes fournissent des îlots écologiques aux espèces animales (insectes, oiseaux) ainsi que des lieux de croissance et de prolifération aux espèces végétales. Le poids et la structure des différentes couches de la toiture verte renforcent l'isolation thermique et acoustique du bâtiment. Cette couverture naturelle joue également un rôle prépondérant au niveau du concept global de la gestion des eaux en agissant en effet comme un tampon entre les intempéries et le système d'évacuation.

MOBILITÉ URBAINE ET RÉDUCTION DE LA POLLUTION

Dans un esprit de développement urbain au sens large, ATENOR GROUP se positionne également en partenaire de la ville en collaborant avec les pouvoirs publics. Attentif à la dimension durable de ces projets en termes de localisation, le Groupe privilégie ainsi les implantations au cœur de quartiers porteurs d'un nouveau dynamisme économique (mixité de fonction, mobilité, sécurité accrue, création d'emplois locaux...).

Situé à proximité immédiate de la gare du Midi (Bruxelles), le projet SOUTH CITY intègre la notion de développement durable bien au-delà de l'utilisation de matériaux favorables à l'environnement et des économies d'énergies. Intégré dans une stratégie à l'échelle de la ville (de par sa localisation en face de la gare), le projet contribue à la politique de mobilité urbaine, de réduction de la pollution atmosphérique et de redéploiement économique.



VÁCI GREENS

Permis et certification

Implanté au cœur du Váci Office Corridor (nord de Budapest), un des quartiers d'affaires parmi les plus dynamiques de la capitale hongroise, le projet a obtenu le « Theoretical Building Permit » en septembre 2009 puis un « Building Permit » en juillet et septembre 2010 pour la phase 1 (bâtiments A, B et C). Introduite en décembre 2009, la demande de permis d'urbanisme (PAC) a fait suite aux premières études qui déboucheront à terme sur l'obtention d'un permis d'urbanisme et de la certification environnementale BREEAM.



DIMENSIONS SOCIALE ET SOCIÉTALE

UNE VILLE BELLE À VIVRE

Désireuse d'apporter des réponses adéquates aux problèmes posés par le développement urbain, **ATENOR GROUP met l'accent sur 4 axes fondamentaux.**

UNE MIXITÉ FONCTIONNELLE RENFORCÉE POUR PLUS DE CONVIVIALITÉ

Facteur de convivialité, la mixité fonctionnelle permet au citoyen de vivre la ville autrement. Bien intégrée dans le tissu urbain, elle engendre une mixité sociologique et favorise le contact intergénérationnel. D'un point de vue macro-économique, elle permet également de réduire les déplacements intra-urbains (mobilité/pollution) et d'assurer une dynamique de ville au-delà des heures d'ouverture des bureaux.



SOUTH CITY / VICTOR

Mobilité multimodale et convivialité

Au sortir immédiat de la gare TGV de Bruxelles Midi, l'implantation des projets mixtes SOUTH CITY et VICTOR renforce la compétitivité de Bruxelles au regard des autres capitales européennes. Emblématiques à plus d'un titre, ces projets intègrent la notion de développement durable bien au-delà de l'utilisation de matériaux favorables à l'environnement et des économies d'énergies. Intégrés dans une stratégie à l'échelle de la ville (de par leur localisation face à la gare), ces projets contribuent à la politique de mobilité urbaine (trains associés aux facilités des transports en commun) et de réduction de la pollution atmosphérique.

La dimension sociale comme troisième pilier du développement durable est ici illustrée par la place accordée à l'espace public et à la mixité des fonctions (commerces, bureaux, hôtel). Parallèlement au complexe de bureaux de haut standing, les projets intégreront un nombre important de commerces afin d'offrir des services de qualité aux habitants du quartier. En matière de mobilité durable, les concepteurs du projet ont également mis l'accent sur l'espace accordé à la mobilité douce.

ATENOR GROUP, partenaire de la ville

En tant que partenaire de la ville, la mission d'ATENOR GROUP consiste également à prendre part aux stratégies d'anticipations économiques urbaines afin de comprendre et d'atténuer la vulnérabilité des villes aux effets de la pollution et des changements climatiques. Ces stratégies renvoient à la fois à la gestion des ressources, à la mobilité urbaine, aux modes d'occupation de l'espace, mais aussi plus globalement aux modes de vie et de consommation.



UP-SITE

Plus haut et plus dense...

Implanté dans un quartier en plein renouveau, le projet UP-site compte parmi les meilleurs exemples de densification de la capitale. Conçu autour de trois entités distinctes : une tour de 140 mètres de haut à la conception architecturale emblématique, un ensemble d'immeubles-terrasses au gabarit plus modeste (avec des commerces) et un complexe de bureaux vaste et confortable ; ce projet participe à la densité du noyau urbain. Doté d'une accessibilité particulièrement aisée en voiture (via le Ring), de la proximité immédiate de Gare du Nord (à quelques minutes à pied ou en vélo) et d'un arrêt de bus au pied du site, le projet tient également compte de toutes les contingences liées à la mobilité durable.

LA DENSITÉ URBAINE COMME BASE MÊME DE L'EXISTENCE D'UNE VILLE

Pour beaucoup d'urbanistes, la densification urbaine compte parmi les solutions les plus pertinentes pour pallier les problèmes auxquels sont confrontées les grandes cités : mobilité, insécurité, pollution... Une densification bien pensée agit ainsi en faveur d'une meilleure qualité de vie.



VICTOR

Une architecture audacieuse au service de la ville

Attentif à la dimension durable des villes, le projet immobilier VICTOR s'intègre dans une vision d'ensemble, en plein accord avec la stratégie développée par les autorités publiques. Conçu selon les exigences esthétiques et architecturales les plus innovantes (réalisé par les ateliers du célèbre architecte français Christian de Portzamparc), l'ensemble mixte de bureaux, de logements et de commerces joue ainsi la carte de la mixité sociale et de la densification urbaine (mobilité accrue, lutte contre la pollution et l'insécurité...).

DES ESPACES PUBLICS PORTEURS D'UN DIALOGUE LIEU PRIVÉ/LIEU PUBLIC

Pour ATENOR GROUP, l'espace public est un élément fondamental de la dynamique urbaine. Plus qu'un espace extérieur de rencontre, c'est un lien entre vie privée et vie publique. Un lieu essentiel et incontournable qui contribue au succès du renouveau d'un quartier.

UNE ARCHITECTURE PORTEUSE DE SENS

Pour ATENOR GROUP, la qualité architecturale façonne un paysage urbain et donne envie à tous de respecter sa ville, d'y vivre, d'y travailler et d'y demeurer. Le rôle du promoteur immobilier consiste dès lors à mettre en valeur cette architecture afin de doter la cité de cet indispensable attrait esthétique.



BRUSSELS EUROPA

Des espaces publics conviviaux

Afin de garantir aux futurs habitants un lieu de vie agréable et convivial, le projet BRUSSELS EUROPA – situé en plein cœur du quartier européen – intégrera un concept avant-gardiste de pocket parcs (concept porté par le célèbre architecte et urbaniste Christian de Portzamparc) au pied des bâtiments de grands gabarits. La présence de ces espaces verts accessibles au public (possibles grâce à la construction en hauteur et à la libération d'espaces au sol) sera ainsi dédiée à l'agrément paysager et à la détente. Accessibles à tous les usagers de la ville, ces espaces publics intégrés au projet ont été conçus comme autant de lieux de dialogue et de rencontre.

UP-SITE

La part de l'eau

Doté d'une superbe promenade le long du canal, le projet UP-site entend redonner à l'élément eau le rôle qu'il mérite dans la ville. À proximité, le port de Bruxelles devrait être entièrement réaménagé et le projet de Tour & Taxis apportera également sa pierre à la nouvelle esthétique du quartier.

Responsabilités sociales et culturelles

Parallèlement à sa mission sociétale et durable, **ATENOR GROUP est également soucieuse du rôle socioculturel qu'elle est amenée à jouer au sein de la société civile.** Sensible à la promotion de l'art, de l'architecture et de l'éducation, la société soutient ainsi des projets comme Promethea, FLOW (concours européen d'urbanisme ouvert aux étudiants) et d'autres actions caritatives au profit des enfants.

FLOW

Investi dans le développement des villes et des politiques urbaines, ATENOR GROUP contribue à la réussite du projet FLOW, un concours européen ouvert aux étudiants (ingénieurs, paysagistes, urbanistes, sociologues...) et aux jeunes architectes.

POUR UNE VILLE ARTISTES ADMIS

Attentif à la dynamique culturelle des villes dans lesquelles il développe des projets d'envergure, ATENOR GROUP apporte également son soutien à nombre d'initiatives d'artistes urbains (sculpteurs, plasticiens, comédiens et autres...). Via sa contribution et son sponsoring auprès de plusieurs fondations et associations culturelles, le Groupe contribue ainsi activement à la promotion de l'art en ville.

PROMETHEA

Investi dans le développement culturel de la ville, ATENOR GROUP soutient activement l'association Promethea. Fondée en 1985, cette asbl a pour mission le développement du mécénat d'entreprise dans le domaine des Arts et du Patrimoine. Dans cet esprit, l'association favorise les échanges entre les différents acteurs du mécénat issus des mondes politique, économique et culturel afin de contribuer au développement culturel de la ville. Chaque année, le Prix Bruocsella récompense ainsi des projets d'embellissement de l'espace urbain en Région de Bruxelles-Capitale. Le candidat lauréat reçoit une aide allant jusqu'à 25 000 euros !

La construction durable en trois piliers

ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

ASPECTS SOCIAUX

ASPECTS ÉCONOMIQUES

Repris dans ce tableau synoptique, les **9 composantes** de la construction durable se déclinent en des dizaines d'avantages pour la ville et ses habitants.

1. VARIATIONS CLIMATIQUES

- gaz à effet de serre
- acidification
- appauvrissement de la couche d'ozone

2. BIODIVERSITÉ

- pollution due aux engrais
- conservation de la biodiversité

3. MATIÈRES PREMIÈRES

- origine et utilisation des matériaux
- prévention des déchets
- consommation en eau
- utilisation du sol et du territoire

4. BIEN-ÊTRE DES UTILISATEURS

- climat intérieur et confort
- perception de l'espace
- santé et facilité d'utilisation

5. ACCESSIBILITÉ

- le bâtiment et ses alentours
- transports publics
- trottoirs et pistes cyclables

6. VALEURS SOCIALE ET CULTURELLE

- emploi au niveau local et mesures sociales
- politique d'achat éthique
- impact sur les environs
- qualité esthétique du bâtiment

7. FINANCEMENT ET GESTION

- analyse des fonctions d'utilisation
- analyse des risques

8. VALEUR DU CYCLE DE VIE

- coûts du cycle de vie
- valeur du bâtiment et adaptabilité
- facilité d'entretien

9. FACTEURS EXTERNES

- utilisation de produits et de services fabriqués au niveau local
- image du bâtiment

Corporate Governance

En sa qualité de société cotée, ATENOR GROUP accorde une importance majeure aux principes de Corporate Governance visant à établir des règles claires d'administration, d'organisation et de gestion dans l'intérêt de tous les stakeholders.

Ces principes fournissent aux stakeholders et au marché en général une garantie de fiabilité et de transparence des informations communiquées.

Le Code de Référence

ATENOR GROUP applique les principes de Corporate Governance émis dans le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2009 (ci-après le «Code»), qu'elle a adopté comme code de référence.

Lors de sa séance du 3 mars 2010, le Conseil d'Administration d'ATENOR GROUP a adopté le nouveau Corporate Governance Charter, qui reflète les principes du Code tels qu'ATENOR GROUP les pratique. Suite aux évolutions réglementaires concernant la gouvernance d'entreprise, la charte a fait l'objet de modifications, adoptées par le Conseil d'Administration le 25 février 2011.

La charte est disponible sur le site internet d'ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Conformément à l'approche «comply or explain» du Code, le Conseil d'Administration attire toutefois l'attention sur les déviations suivantes du Code:

- Principe 2.3 du Code: Le Conseil d'Administration d'ATENOR GROUP ne comprend actuellement qu'un Administrateur indépendant. La nomination d'un deuxième Administrateur indépendant est toutefois proposée à l'Assemblée Générale 2011.
- Principe 4.13 du Code: Contrairement à ce qui est prévu dans le Code, la performance des Administrateurs individuels ne fait pas d'habitude l'objet d'évaluation si ce n'est dans le cadre de la procédure de réélection. Le Conseil d'Administration estime qu'une telle évaluation individualisée n'est pas requise ce jour pour assurer le bon

fonctionnement du Conseil d'Administration. Il procèdera toutefois à de telles évaluations si, au vu de circonstances particulières, cela s'avère nécessaire ou requis.

- Principe 5.4/3: Sur délégation du Conseil, et en dérogation avec le prescrit du Code, le Comité de Nomination et de Rémunération dispose également d'un pouvoir de décision en certaines matières qui touchent à la rémunération (telles que plus amplement détaillées dans le Corporate Governance Charter).
- Principe 5.2/4 et Principe 5.4/1 du Code: Le Comité de Nomination et de Rémunération ainsi que le Comité d'Audit ne comprennent qu'un Administrateur indépendant. Suite à la nomination proposée d'un deuxième Administrateur indépendant lors de l'Assemblée Générale 2011, la composition du Comité de Nomination et de Rémunération sera toutefois revue afin de prévoir une majorité d'Administrateurs indépendants. En ce qui concerne le Comité d'Audit, le Conseil d'Administration estime qu'une majorité d'Administrateurs indépendants n'est pas requise pour le bon fonctionnement du Comité d'Audit.
- Principe 5.4/5: Contrairement à ce qui est prévu dans le Code, le Comité de Nomination et de Rémunération ne s'est réuni qu'une seule fois en 2010, parce que le Conseil estimait qu'une deuxième réunion ne s'imposait pas. Toutefois, il est prévu de tenir deux réunions minimum en 2011.

L'actionnariat

L'actionnariat au 31 décembre 2010

En ce qui concerne la composition de l'actionnariat, référence est faite à la page 10 du présent rapport annuel.

La relation avec les actionnaires de référence

En juillet 1997, un groupe d'investisseurs belges a repris la totalité de la participation de Lonrho Plc et s'est engagé pour une durée de cinq ans au travers d'une convention d'actionnaires dans une vision à long terme de sa participation dans ATENOR GROUP. Cette convention a été reconduite en 2002 pour une période de 5 ans et amendée en septembre 2005.

En novembre 2006, la société d'investissement luxembourgeoise Luxempart s.a. a acquis, hors bourse, 10,09 % du capital d'ATENOR GROUP auprès des Actionnaires stables Alva, 3D, Sofinim et Degroof.

À cette occasion, une nouvelle convention d'actionnaires rassemblant 47,37 % du capital a été conclue pour une période de 5 ans entre les actionnaires Alva, 3D, Sofinim, Stephan Sonnevill s.a. et Luxempart.

Cette convention d'actionnaires exprime la vision commune des actionnaires de référence quant à la stratégie de la société et à ses règles de gouvernance et organise leur action de concert en ce sens. Cette convention d'actionnaires met également en place un droit de préemption réciproque en cas de cession d'actions.

Conformément à l'article 74 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, ces actionnaires ont notifié à la CBFA et à la société, la détention, de concert entre eux, de plus de 30 % du capital de la société.

La société n'a connaissance d'aucune autre relation, ni accord particulier entre les Actionnaires.

Politique relative à l'affectation du résultat

En matière de politique d'affectation et de distribution du résultat, le Conseil d'Administration a pour objectif de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires une rémunération régulière sous forme de dividende en veillant à ce que le Groupe conserve une structure bilantaire saine et des moyens suffisants pour assurer son développement.

Le Conseil d'Administration et ses Comités

Le Conseil d'Administration

En ce qui concerne la composition du Conseil d'Administration, référence est faite à la page 8 du présent rapport annuel.

À ce jour, le Conseil d'Administration comprend un administrateur indépendant, en la personne du Prince Charles-Louis d'Arenberg, qui a été nommé Administrateur indépendant lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2009 et qui a remplacé Monsieur Regnier Haegelsteen en cette qualité d'indépendant. La nomination d'un deuxième administrateur indépendant, Madame Nadine Lemaitre (à l'intervention de sa société de management) est toutefois proposée à l'Assemblée Générale 2011. Au-delà des atouts et qualités qu'elle apporterait au Conseil d'Administration, sa présence s'inscrit également dans la démarche de promotion de la diversité des genres au sein du Conseil d'Administration.

En ce qui concerne son fonctionnement, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois en 2010. Les présences des Administrateurs se résument comme suit:

Nom	Présence	Représenté	Excusé
Frank Donck	6		
Stéphan Sonnevill s.a. représentée par Stéphan Sonnevill	6		
Prince Charles-Louis d'Arenberg	6		
Baron Bertrand	5	1	
Marc De Pauw	6		
Regnier Haegelsteen	4	1	1
Luxempart s.a. représentée par François Tesch	4	2	
Philippe Vastapane	6		

Les statuts d’ATENOR GROUP prévoient que les décisions soient prises à la majorité absolue des votants. Toutefois, les décisions ont toujours été prises au consensus des membres présents ou représentés. Messieurs Luc Bertrand et Marc De Pauw se sont abstenus de participer aux délibérations du Conseil ayant trait aux relations d’ATENOR avec l’Association Momentanée PRESIDENT, dont fait partie l’entreprise n.v. VAN LAERE.

Lors de ces réunions, outre les sujets obligatoires ou légaux, le Conseil d’Administration a, entre autres, traité les sujets suivants: les résultats intérimaires et prévisions d’ATENOR GROUP et de ses filiales, le suivi des principaux projets, la stratégie de la société, l’analyse et les décisions en matière d’investissements et de financements, l’approbation du prospectus de l’OPA Westland ainsi que les règles d’évaluation.

Davantage d’informations sur le rôle et les responsabilités du Conseil d’Administration ainsi que sur sa composition et son fonctionnement sont reprises dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Le Comité d’Audit

En ce qui concerne la composition du Comité d’Audit, référence est faite à la page 9 du présent rapport annuel.

Le Comité d’Audit s’est réuni cinq fois en 2010. Les présences des membres se résument comme suit:

Nom	Présence	Représenté	Excusé
Frank Donck	5		
Prince Charles-Louis d’Arenberg	4	1	
Marc De Pauw	5		
Philippe Vastapane	5	1	

Lors de ces réunions, outre les sujets obligatoires ou légaux, le Comité d’Audit a, entre autres, traité les sujets suivants (énumération non limitative): suivi de la mission d’audit interne, examen des litiges en cours, dont les conséquences de la cession de sociétés de liquidités, analyses des droits et engagements consolidés, mises à jour de la Corporate Governance Charter et du Code de bonne conduite.

Plus d’informations sur le rôle et les responsabilités du Comité d’Audit ainsi que sur sa composition et son fonctionnement peuvent être trouvées dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Le Comité de Nomination et de Rémunération

En ce qui concerne la composition du Comité de Nomination et de Rémunération, référence est faite à la page 9 du présent rapport annuel.

Le Comité de Nomination et de Rémunération s’est réuni une fois en 2010. Les présences des membres se résument comme suit:

Nom	Présence	Représenté	Excusé
Frank Donck	1		
Baron Bertrand	1		
Regnier Haegelsteen	1		
Luxempart s.a. représentée par François Tesch	0	1	

Il est rappelé que, suite à la nomination proposée d’un deuxième Administrateur indépendant lors de l’Assemblée Générale 2011, la composition du Comité de Nomination et de Rémunération sera revue afin de prévoir une majorité d’Administrateurs indépendants. Il est prévu également de tenir chaque année deux réunions de Comité de Nomination et de Rémunération.

Plus d’informations sur le rôle et les responsabilités du Comité de Nomination et de Rémunération ainsi que sur sa composition et son fonctionnement peuvent être trouvées dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Processus d’évaluation du Conseil d’Administration, de ses Comités et de ses membres

Sous la direction de son Président, le Conseil d’Administration examine et évalue régulièrement sa taille, sa composition, ses performances et celles de ses Comités ainsi que son interaction avec le Management. Le Conseil d’Administration tire les enseignements de l’évaluation de ses performances en reconnaissant ses points forts et en remédiant à ses faiblesses. Le cas échéant, cela implique la proposition de nomination de nouveaux membres, la proposition de ne pas réélire des membres existants ou l’adoption de toute mesure jugée appropriée pour assurer le fonctionnement efficace du Conseil d’Administration et de ses Comités.

Tel que mentionné ci-avant et contrairement à ce qui est prévu dans le Code, la performance des Administrateurs individuels ne fait pas d’habitude l’objet d’évaluation si ce n’est dans le cadre de la procédure de réélection. Le Conseil d’Administration estime qu’une telle évaluation individualisée

n’est pas requise ce jour pour assurer le bon fonctionnement du Conseil d’Administration. Il procédera toutefois à de telles évaluations si, au vu de circonstances particulières, cela s’avère nécessaire ou requis.

Toutefois la performance de l’Administrateur Délégué est évaluée de manière spécifique. Chaque année, le Comité de Nomination et de Rémunération arrête les objectifs de l’Administrateur Délégué pour l’exercice à venir, et évalue sa performance des douze mois écoulés.

Le Comité de Nomination et de Rémunération et le Comité d’Audit réexaminent régulièrement (au moins tous les deux ou trois ans) leur règlement d’ordre intérieur, évaluent leur propre efficacité et recommandent au Conseil d’Administration les ajustements nécessaires.

Plus d’information sur le processus d’évaluation des membres du Conseil d’Administration et ses Comités se trouvent dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Le Management

Le Management (le Comité Exécutif)

En ce qui concerne la composition du Comité Exécutif, référence est faite à la page 8 du présent rapport annuel.

Plus d’informations sur le rôle et les responsabilités du Comité Exécutif ainsi que sur sa composition et son fonctionnement peuvent être trouvées dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP (www.atenor.be).

Politique de partenariat avec le Management

ATENOR GROUP encourage les membres de son Management, d’une part, à s’investir à titre personnel dans l’actionnariat de la Société et, d’autre part, à co-investir à ses côtés dans les projets immobiliers.

Cette politique vise à impliquer et intéresser davantage le Management, non seulement dans la croissance de l’ensemble du groupe ATENOR, mais aussi dans la sélection, la gestion et la valorisation de chacun des projets immobiliers.

Cette politique de partenariat contribue ainsi à aligner les intérêts du Management sur ceux d’ATENOR GROUP en l’associant aux risques et aux perspectives de ses activités et ce, dans une optique long terme. Cette politique constitue par ailleurs un élément fondamental de la politique générale de motivation du Management.

Elle n’a pas donné lieu à de nouveaux investissements en 2010.

Conflits d’intérêts

Les membres du Conseil d’Administration s’abstiennent de participer à toute discussion ou décision touchant à ses intérêts personnels, commerciaux ou professionnels. C’est dans cette optique que, bien que les règles légales en matière de conflits d’intérêts ne trouvent pas à s’appliquer, Messieurs Luc Bertrand et Marc De Pauw se sont abstenus de participer aux délibérations du Conseil ayant trait aux relations d’ATENOR avec l’Association Momentanée PRESIDENT, dont fait partie l’entreprise n.v. VAN LAERE.

Informations réglementées

- Il n’y a pas de restrictions statutaires du droit de vote, à l’exception de l’article 32 des statuts, qui reproduit l’article 541 du Code des Sociétés.
- Il n’y a pas de droits de contrôle spéciaux (à l’exception de ce qui est repris ci-dessus sur la convention d’actionnaires).
- Le processus de nomination et de remplacement des membres du Conseil d’Administration et ses Comités est décrit dans le Corporate Governance Charter d’ATENOR GROUP.
- Une modification des statuts n’est valablement prise que si elle rallie les trois-quarts des voix pour lesquelles il est pris part au vote.
- Le Conseil d’Administration n’a pas été autorisé à procéder à une augmentation de capital conformément à l’article 607 du Code des Sociétés.
- L’Assemblée Générale du 24 avril 2009 a autorisé Atenor Group à aliéner pour le compte de la société et en conformité avec article 620 du Code des Sociétés, des actions propres de la société à concurrence de maximum vingt pour cent (20 %) du total des actions émises, au prix unitaire minimum de € 1,00 et maximum de dix pour cent (10 %) supérieur à la moyenne des dix derniers cours de bourse précédant l’opération et d’autoriser les filiales de la société au sens de l’article 627 du Code des Sociétés à acquérir ou aliéner les actions de celle-ci aux mêmes conditions. Cette autorisation est valable pour une période de cinq ans prenant cours à la date de l’Assemblée Générale des Actionnaires de 2009.

Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

ATENOR a mis en œuvre les dispositions légales de la loi du 6 avril 2010 et les recommandations du Code de Gouvernance d'Entreprise 2009 en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce contexte, ATENOR a adapté son propre référentiel de contrôle interne et de gestion des risques sur la base des principes généraux décrits dans les lignes directrices rédigées par la Commission Corporate Governance.

Conformément aux dispositions légales, les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière sont décrites comme suit :

Environnement de contrôle

Le département comptable et financier est organisé de manière telle qu'il dispose, avec un degré de sécurité suffisant, des ressources et de l'accès aux informations financières nécessaires pour l'élaboration des états financiers.

C'est le CFO du groupe qui est responsable de l'établissement des comptes et de l'information financière ; il répartit de manière explicite parmi ses collaborateurs les tâches à accomplir en vue de l'arrêt des comptes.

Un manuel de principes et de procédures comptables a été établi précisant au niveau du Groupe les principes comptables des opérations les plus importantes. Ce manuel comprend également des procédures pour expliquer les principales règles de retraitement en cas d'application de référentiels comptables différents lors de l'établissement des états financiers. Dans le cadre de la préparation des comptes consolidés, il existe également des procédures de diffusion des instructions visant à assurer leur prise en compte par les filiales.

Le CFO précise chaque année en temps opportun la répartition des responsabilités d'exécution et de contrôle au regard des tâches comptables, ainsi que les calendriers à respecter.

Gestion des risques

La société a défini des objectifs en matière d'établissement de l'information financière. Ces objectifs sont exprimés principalement en termes de qualité, de respect du droit des sociétés et du droit comptable et en termes de délais.

Les responsabilités en matière de gestion des risques dans l'établissement de l'information financière ont été définies de manière générale et

communiquées aux personnes concernées. Elles sont rappelées chaque année et éventuellement mises à jour.

La société a identifié les obligations légales et réglementaires en matière de communication sur les risques dans l'établissement de l'information financière.

Sous la responsabilité du CFO, une communication régulière entre les personnes ayant un rôle dans l'établissement de l'information financière est entretenue de manière à identifier les principaux risques pouvant affecter le processus d'établissement de l'information financière.

Pour ces principaux risques identifiés, la société prévoit, par des personnes aux compétences adéquates, une double vérification du processus de manière à réduire fortement la probabilité de survenance du risque.

L'adoption ou les changements de principes comptables sont pris en compte dès que leur fait générateur est intervenu. Il existe un processus permettant d'identifier le fait générateur (décision, changement de législation, changement d'activité,...). Ces changements font l'objet d'une approbation par l'organe de gestion.

D'une manière générale, les risques dans le processus d'établissement de l'information financière sont traités d'une part, par un programme de tests et de vérifications menés par l'audit interne, sous la responsabilité du Comité d'Audit, et d'autre part, par des actions spécifiques de la part du Comité d'Audit ou du Conseil d'Administration.

La surveillance des procédures de gestion des risques dans l'établissement de l'information financière s'exerce donc de manière continue et recoupée, par le Conseil d'Administration et son Comité d'Audit, par le CEO et le CFO, et par l'Audit Interne.

Activité de contrôle

La comptabilisation journalière, les mises en paiement mensuelles, les clôtures et reporting trimestriels, semestriels et annuels au niveau du Groupe sont autant de procédures qui permettent de s'assurer que le manuel des principes et des procédures comptables est correctement appliqué. De plus le programme d'audit interne, approuvé par le Comité d'Audit, assure par ces tests ciblés une vérification régulière des zones de risques identifiées par le Comité d'Audit.

Des réunions hebdomadaires consacrées à chacun des projets sont organisés par le Comité Exécutif, sous la présidence du CEO, pour vérifier les processus clés concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière :

- au niveau investissements et désinvestissements ;
- au niveau immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill ;
- au niveau immobilisations financières ;
- au niveau achats et fournisseurs et assimilés ;
- au niveau coûts de revient, stocks et encours, contrats à long terme ou de construction ;
- au niveau trésorerie, financement et instruments financiers ;
- au niveau des avantages accordés au personnel ;
- au niveau impôts, taxes et assimilés ;
- au niveau opérations sur le capital ;
- au niveau provisions et engagements.

Il existe des procédures pour identifier et résoudre des problèmes comptables nouveaux, non prévus, le cas échéant, dans le manuel de principes et de procédures comptables.

L'activité de contrôle interne comptable et financier comporte des procédures pour assurer la préservation des actifs (risque de négligences, d'erreurs et de fraudes internes et externes).

Les procédures d'établissement des états financiers du Groupe sont applicables dans toutes les composantes du périmètre de consolidation, sans exception.

Information et communication

Les procédures et les systèmes d'information ont été mis en place pour satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité et de pertinence de l'information comptable et financière.

Un reporting détaillé et au minimum trimestriel permet de remonter les informations comptables et financières pertinentes et importantes au niveau du Comité d'Audit et du Conseil d'Administration. En cas de nécessité, un système de communication multi canaux permet d'établir un contact direct et informel entre le CEO et les membres de Comité Exécutif d'une part, et entre le CEO et les membres du Conseil d'Administration d'autre part.

Les rôles et responsabilités des responsables du système d'information ont été définis.

Les systèmes d'information relatifs à l'information financière et comptable font l'objet d'adaptations pour évoluer avec les besoins de la société. Une gestion des demandes et des incidents a été mise en œuvre.

Les relations avec les prestataires informatiques ont été contractualisées. Des indicateurs de performance et de qualité ont été définis et font l'objet de revue périodique. Le degré de dépendance de la société vis-à-vis de

prestataires informatiques a été analysé. Des vérifications chez les prestataires par la société ont été prévues contractuellement et réalisées.

Il existe un processus pour révéler une diminution de la qualité de service. L'analyse et la mise en place d'actions correctives sont envisagées.

Le système informatique est suffisamment sécurisé par :

- un processus de droits d'accès aux données et aux programmes ;
- un dispositif de protection anti-virus ;
- un système de protection en cas de travail en réseau ;
- un dispositif de sauvegarde et de conservation des données ;
- des mesures de continuité de service ;
- un système de droit d'accès physique aux installations.

Ces mesures de sécurité font l'objet de tests périodiques et d'évolution afin de s'assurer de leur efficacité.

Il existe un échéancier récapitulant les obligations réglementaires périodiques du Groupe en matière de communication de l'information financière au marché. Cet échéancier précise :

- la nature et l'échéance de chaque obligation périodique ;
- les personnes responsables de leur établissement.

Il existe des responsables et des procédures aux fins d'identifier et de respecter les obligations réglementaires d'information du marché.

Il existe une procédure prévoyant le contrôle des informations avant leur diffusion.

Pilotage

Le Groupe a mis en place les dispositifs permettant de s'assurer que les principes comptables retenus qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers correspondent à l'activité et à l'environnement de la société et ont été formellement validés par le Comité d'Audit et approuvés par le Conseil d'Administration. Le reporting trimestriel interne préparé par l'ensemble des membres du Comité Exécutif, la révision de ce reporting par le CEO et le CFO travaillant en collaboration, l'examen par le Comité d'Audit (en présence du commissaire) de ce reporting avant présentation et discussion en Conseil d'Administration constitue la pierre angulaire du dispositif de pilotage du système de contrôle de l'information financière.

Ce reporting inclut les choix comptables et les règles d'évaluation retenues pour l'établissement des états financiers.

Il traite également du suivi de la trésorerie, en prévision des échéances futures et dans le cas de situations de tensions importantes. L'établissement

et la présentation des états financiers, en ce compris, du bilan, du compte des résultats, des annexes et de la situation financière sont donc expliqués au Conseil d'Administration à chaque arrêté des états financiers publié.

L'information financière publiée périodiquement est préalablement revue et analysée par le Comité d'Audit (en présence du commissaire) avant d'être approuvée par le Conseil d'Administration.

Audit externe

L'audit externe a été effectué (tant sur les chiffres consolidés que sur les chiffres non consolidés) par le Commissaire MAZARS scrl, représentée par Monsieur Philippe Gossart. Ses honoraires annuels se sont élevés à € 45 558. Le total des honoraires du Commissaire pour ses missions d'audit tant pour ATENOR GROUP que pour ses filiales s'est élevé en 2010 à € 86 352. Le Commissaire a effectué et facturé des prestations supplémentaires pour un montant de € 10 859.

Le Comité d'Audit a reçu du Commissaire les déclarations et informations nécessaires pour s'assurer de son indépendance.

Rapport de Rémunération

Procédure

Tel que repris dans le Corporate Governance Charter, il revient au Comité de Nomination et de Rémunération de faire des propositions au Conseil d'Administration sur la (politique de) rémunération des Administrateurs non exécutifs.

En outre, le Comité de Nomination et de Rémunération a reçu du Conseil d'Administration, entre autres, la mission de statuer :

- Sur les rémunérations revenant directement ou indirectement à l'Administrateur Délégué et les autres membres du Management sur base des principes approuvés au sein du Conseil, y compris la rémunération variable éventuelle et les formules d'intéressement à long terme, liées ou non aux actions, octroyées sous forme d'options sur actions ou d'autres instruments financiers ainsi que sur les accords conclus en matière de cessation anticipée de fonctions.
- Sur l'octroi à l'Administrateur Délégué et aux autres membres du Management d'actions, options sur actions ou tout autre droit d'acquérir des actions de la Société et sur le nombre d'actions à octroyer au personnel, le tout sans préjudice des compétences spécifiques de l'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration quant à l'approbation des plans d'attribution et à l'émission des titres.

- Sur la mise en œuvre et les conditions de la politique de partenariat avec le Management.

Déclaration sur la politique de rémunération

Contrairement aux Administrateurs non-exécutifs, le Management (y inclus l'Administrateur Délégué) perçoit une rémunération de base, le cas échéant complétée par un bonus variable, en fonction des performances de la Société et des propres performances des membres.

L'importance relative des différentes composantes varie fortement d'année en année, vu les critères d'éligibilité de bonus variable repris ci-dessus.

Il est précisé que le Conseil d'Administration considère que la participation du Management comme co-investisseur aux côtés de la Société dans des projets immobiliers est un élément essentiel de motivation. Ces partenariats avec le management co-investisseur aux côtés d'ATENOR GROUP sont traités dans les états financiers comme les autres projets menés en partenariat avec des tiers.

ATENOR GROUP a établi un plan d'options, tel que détaillé dans la section « Plan d'options sur actions » ci-dessous dont le Comité de Nomination et de Rémunération peut faire bénéficier les membres du Management (y inclus l'Administrateur Délégué).

Il n'y a pas eu de modifications importantes de la politique de rémunération par rapport à l'exercice social faisant l'objet du rapport annuel et la Société n'envisage pas de modifier sa politique de rémunération dans les deux ans à venir.

Administrateurs non-exécutifs

La rémunération des Administrateurs non exécutifs prend en compte leur rôle en tant qu'Administrateur ordinaire, et leurs rôles spécifiques en qualité de Président du Conseil d'Administration, de Président ou de membre des Comités, ainsi que les responsabilités en découlant et le temps consacré à leurs fonctions. Cette rémunération globale est conforme aux pratiques du marché tenant compte de son niveau de responsabilité et de la nature de ses fonctions.

Les Administrateurs non exécutifs ne reçoivent ni des rémunérations liées aux performances, telles que bonus et formules d'intéressement à long terme, ni des avantages en nature et des avantages liés aux plans de pension ou autres.

Pour les Administrateurs non exécutifs, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale une somme globale de € 170 000 au titre de tantièmes. Celle-ci sera, le cas échéant, répartie comme suit :

- € 50 000 pour le Président
- € 20 000 pour chacun des Administrateurs non-exécutifs

Administrateur Délégué

La rémunération perçue directement ou indirectement par l'Administrateur Délégué (société de management) est définie globalement pour le rôle qu'il assume tant au Conseil d'Administration que directement ou indirectement dans la Société et ses filiales. La rémunération totale tant fixe que variable de l'Administrateur Délégué est arrêtée par le Comité de Nomination et de Rémunération sur base de principes validés par le Conseil.

Cette information peut être ventilée comme suit :

- rémunération de base (HTVA) : € 410 000
- rémunération variable (accordée sur base de l'année 2010 et facturée/ payée en 2011) : Il n'y a pas eu de rémunération variable pour l'Administrateur Délégué
- total : € 410 000
- pension : Il n'y pas de versements pour un plan de pension pour l'Administrateur Délégué
- autres avantages : pas d'autres avantages

La Société n'a pas dévié de manière significative de sa politique de rémunération au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport annuel.

Membres du Management (autres que l'Administrateur Délégué)

Le niveau et la structure des rémunérations du Management (sociétés de management et salariés) sont tels qu'ils permettent le recrutement, la fidélisation et la motivation de professionnels qualifiés et compétents compte tenu de la nature et de l'étendue de leurs responsabilités individuelles.

Afin de faire correspondre les intérêts d'un membre du Management avec ceux de la Société et de ses Actionnaires/Obligataires, une partie adéquate de l'enveloppe de rémunération d'un membre du Management est structurée de façon à être liée à ses performances individuelles et à celles de la Société. Chaque membre de Management est annuellement soumis à un processus d'évaluation afin de déterminer si tel membre a atteint les objectifs convenus lors de l'évaluation de l'année précédente.

Sur une base globale, le montant des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement aux membres du Management (autres que de l'Administrateur Délégué) par la Société ou par ses filiales peut être ventilé comme suit :

- rémunération de base (salaires bruts et facturations HTVA) : € 947 000
- rémunération variable (accordée sur base de l'année 2010 et facturée/ payée en 2011) : Il n'y a pas eu de rémunération variable pour les Membres du Management
- total : € 947 000
- pension : € 16 760
- autres avantages : € 13 000

La Société n'a pas dévié de manière significative de sa politique de rémunération au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport annuel.

Plan d'options sur actions

Le nombre et les caractéristiques clés des options sur actions accordés en 2010 aux membres du Management (y inclus l'Administrateur Délégué) sont comme suit :

Stéphan Sonnevile	7 500
Olivier Ralet	7 000
Laurent Collier	7 000
William Lerinckx	7 000
Sidney D. Bens	7 000

Le prix d'exercice est égal à € 33,40 et les options pourront être exercées du 10 mars au 10 avril 2015 et du 2 au 30 septembre 2015. Il n'y a pas eu d'options exercées ou expirées en 2010.

Indemnités en cas de départ

Le contrat de nomination des membres du Management (y inclus l'Administrateur Délégué) ne prévoit pas d'indemnités de départ (sauf application usuelle du droit social applicable aux contrats de travail antérieurs à 2009).

Droit de revendication

Aucun droit spécifique de recouvrement de rémunération variable qui aurait été accordée au Management (y inclus l'Administrateur Délégué) sur la base d'informations financières erronées n'a été mis en place au bénéfice de la Société.



ATENOR
GROUP

Pour plus d'informations :

Avenue Reine Astrid, 92
B-1310 La Hulpe

Tél. : + 32 2 387 22 99

Fax : + 32 2 387 23 16

Website: www.atenor.be

Courriel: info@atenor.be

TVA BE 0403 209 303

RPM Nivelles

Investor Relations :

Sidney D. Bens,
Chief Financial Officer

Tél. : + 32 2 387 22 99

Fax : + 32 2 387 23 16

Courriel : info@atenor.be