

SUSTAINABILITY REPORT



ATENOR

ACTING FOR SUSTAINABLE CITIES



SOMMAIRE

SUSTAINABILITY REPORT	14
AGIR POUR DES VILLES DURABLES	16
LES 4 AXES STRATÉGIQUES D'ATENOR	16
ARCHILAB "THINK & DO TANK"	18
ENGAGEMENT D'ATENOR ENVERS LES 17 OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DES NATIONS UNIES	19
LA STRATÉGIE ESG D'ATENOR	22
ENVIRONNEMENT	23
CERTIFICATIONS	23
CADRE DE RÉFÉRENCE DE FINANCEMENT VERT	24
ACTING FOR THE FUTURE	24
SOCIAL	25
ACCESSIBILITÉ POUR TOUS	25
ART FOR CITIES	25
ACTING FOR PEOPLE	25
LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES	28
LES RESSOURCES HUMAINES EN CHIFFRES	31
GOUVERNANCE	33
DÉCLARATION DE GOUVERNANCE	33
Index	48
GRI	48

AGIR POUR DES VILLES DURABLES

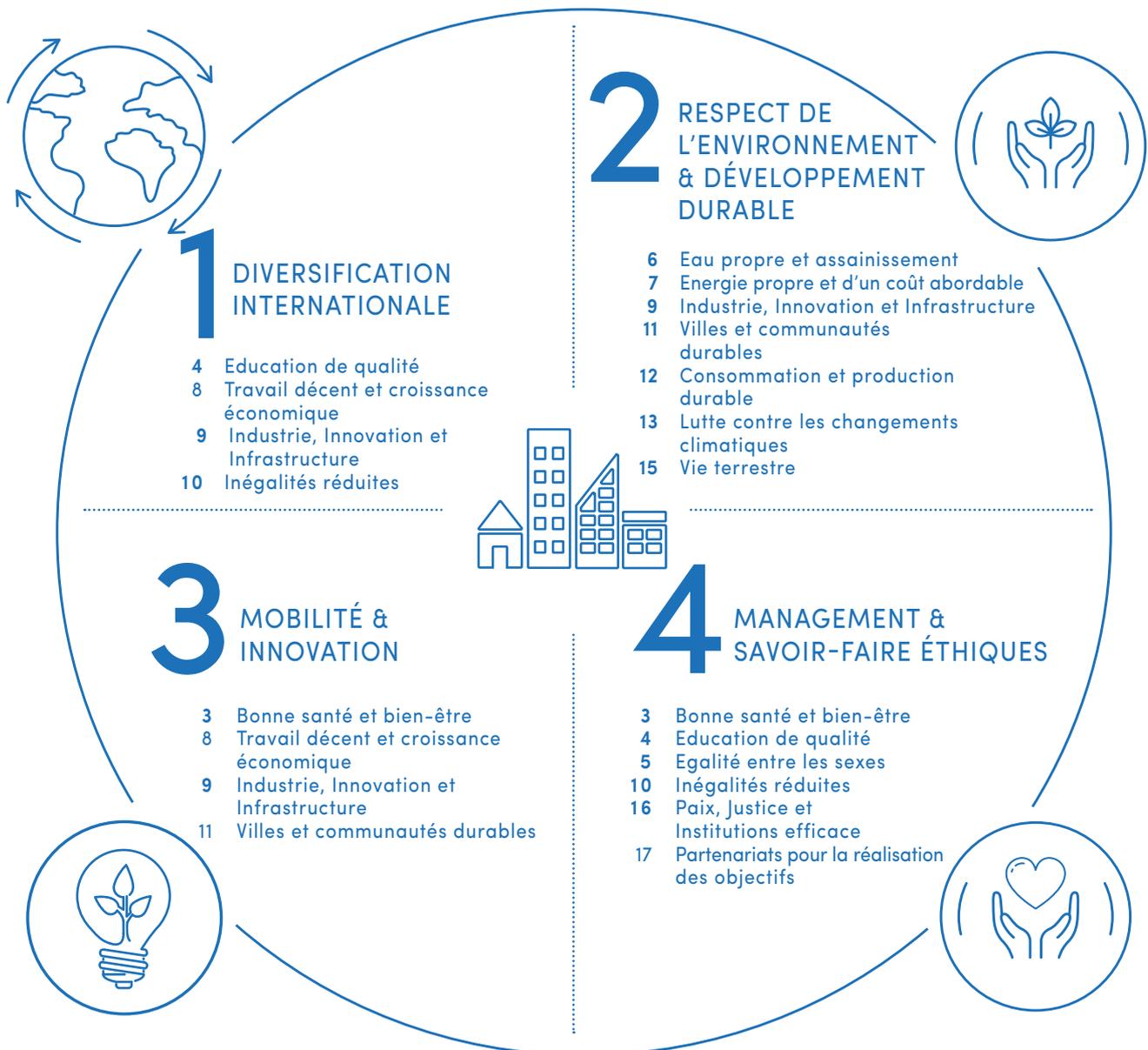
LES 4 AXES STRATÉGIQUES D'ATENOR

En agissant pour la ville de demain, ATENOR renforce son engagement pour des villes plus durables, plus dynamiques, plus sûres, plus solidaires et plus agréables à vivre, des villes où le bien-être des citoyens est au cœur des priorités. Ce sont là autant de qualificatifs que d'enjeux !

ATENOR propose une autre façon de concevoir la ville : une ville vivante qui offre et mixe toutes les fonctions, animée par de vastes espaces publics, favorisant la mobilité douce

et proposant des services et des équipements innovants au service des résidents.

Une ville éco-responsable qui donne la priorité à la qualité de vie.



Cette vision et cet engagement stratégiques se déclinent autour de 4 axes forts :

1. DIVERSIFICATION INTERNATIONALE



Présente dans 9 pays européens, ATENOR opte pour des marchés dynamiques, soutenus par une forte croissance économique, et s'engage à contribuer au rayonnement des villes et à la qualité de vie de leurs occupants.

Nos projets bénéficient d'un savoir-faire et d'une expertise puisée aux sources de plusieurs capitales européennes. Ces expériences et échanges font constamment évoluer les processus de développement et l'acuité des technologies mises en œuvre. Ceci assure leur qualité et leur adéquation avec les standards les plus exigeants.

De plus, via sa présence dans plusieurs pays aux contextes économiques et politiques variés, ATENOR développe sa capacité de résilience en cas de crises locales.

2. RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE



Nous devons faire face à l'urgence aiguë que le changement climatique assène à notre civilisation. L'immobilier étant un secteur lié à une proportion importante des émissions carbone, ATENOR prend la dimension de son rôle et apporte des réponses adéquates et performantes en termes environnementaux.

3. MOBILITÉ ET INNOVATION



Le choix des localisations occupe une place centrale dans la résolution des questions environnementales et de mobilité. ATENOR privilégie des implantations proches des gares, au pied des transports en commun et encourage la mobilité douce.

A l'affût des innovations et en constante recherche de l'excellence, ATENOR a créé son laboratoire de projets, ArchiLab, où les nouvelles idées et technologies sont mises à l'épreuve de la critique et de l'expertise avant d'être pratiquement implémentées.

4. MANAGEMENT ET SAVOIR-FAIRE ÉTHIQUES



Etant une société cotée de longue date, ATENOR applique par essence les obligations de transparence et de rigueur propres aux sociétés actives sur les marchés financiers. Plus particulièrement, les principes essentiels de Corporate Governance sont communiqués et appliqués à tous les stakeholders et à tous les actes et transactions d'ATENOR.

Ces mêmes principes guident l'action du Management au quotidien : tous les collaborateurs d'ATENOR agissent dans le respect des critères d'intégrité et d'éthique indispensables au bon fonctionnement d'une société cotée et active dans la promotion immobilière. ATENOR applique ses principes éthiques aux relations que l'entreprise entretient avec les clients, les fournisseurs, les concurrents et l'ensemble des acteurs du marché.

Par ailleurs, ATENOR respecte avec rigueur et conviction les principes éthiques et démocratiques, fondements de notre société, notamment lors des procédures de demandes de permis d'urbanisme, étape emblématique de notre métier.

ARCHILAB “THINK & DO TANK”

Les promoteurs immobiliers ont un grand rôle à jouer dans les mutations en cours.

Répondre à ces défis requiert imagination et créativité mais aussi capacité de mise en œuvre et déploiement au niveau international. C’est ainsi qu’ATENOR mobilise ses forces internes mais s’entoure aussi d’experts extérieurs au sein de sa cellule ArchiLab.

ArchiLab permet de dégager une vision nouvelle et vient soutenir l’engagement et la vision stratégique d’ATENOR déclinés autour de ses 4 axes stratégiques.

ArchiLab est le « Think & Do Tank » d’ATENOR, son laboratoire d’idées et d’observations qui réunit des experts de différents horizons susceptibles de tracer au mieux le chemin à prendre pour s’engager vers le futur. Grâce à ArchiLAB, ATENOR entretient son rôle de précurseur en constante recherche d’innovations. ATENOR capture et suit les tendances de l’architecture contemporaine, des technologies innovantes et durables et se voit ainsi offrir des réponses concrètes aux mutations sociétales.

En un coup d’œil, voici un aperçu des sujets abordés par ArchiLab en 2020 :

- Des rez-de-chaussée qui ont fonction d’animation : parfaitement en lien avec le motto d’ATENOR « Agir pour les villes », animer les rez-de-chaussée de nos bâtiments par la présence de diverses fonctions va permettre de dynamiser les quartiers – c’est particulièrement le cas pour les projets DE MOLENS à Deinze et THE STAGE à La Haye.
- Les nouveaux modes de travail : les échanges autour de ce sujet ont permis d’élargir la vision d’ATENOR en termes de flexibilité, de confort, d’offre de services.
- Au niveau technologique, des applications « PropTechs » ont été mises en place dans les projets UP-SITE BUCHAREST (Bucarest) et COM’UNITY (Bezons). Avec comme fil conducteur l’excellence architecturale, pour une mobilité, des services, un confort et un bien-être réussis
- En termes de durabilité, une étape importante a été franchie concernant les certifications. Pour accentuer encore la transparence de ses actions, ATENOR a décidé de s’engager formellement dans un processus de certifications internationales et a retenu les deux certifications les plus reconnues et les plus exigeantes : BREEAM et WELL. Ces deux certifications vont impacter favorablement les caractéristiques durables des projets développés par ATENOR. Pour n’en citer qu’un, le projet BEAULIEU est un exemple parfait de projet de rénovation en matière de réutilisation des matériaux et d’économie circulaire.
- Enfin, ArchiLab a lancé les travaux sur la stratégie ESG d’ATENOR au niveau corporate.

Un des objectifs est d’améliorer la communication de l’entreprise sur sa politique en matière de durabilité et de donner plus de visibilité aux atouts environnementaux des projets d’ATENOR. Cette communication va également permettre de créer plus de valeur et de positionner ATENOR sur les marchés financiers.

En 2021, cette politique se traduira par l’émission d’un Green Bond.

En conclusion, ArchiLab demeure l’un des piliers de la résilience d’ATENOR et de l’engagement de l’entreprise en matière de développement de projets plus durables, connectés et où tout est pensé pour le bien-être et la sécurité des occupants.

ARCHILAB.
thinking for cities



SQUARE 42
BELVAL



COM'UNITY
BEZONS



BEAULIEU
BRUXELLES

ENGAGEMENT D'ATENOR ENVERS LES 17 OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE (ODD)

Par la nature de ses activités et la force de ses engagements, ATENOR aligne ses 4 axes stratégiques et ses ambitions sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD). Ces Objectifs sont ancrés dans le positionnement stratégique de l'entreprise et se traduisent en actions concrètes au sein de ses projets.

Le 17 Objectifs de Développement Durable sont tous étroitement liés. ATENOR apporte une contribution substantielle à plusieurs d'entre eux, notamment ceux qui sont clairement liés au core business d'ATENOR et à sa stratégie de développement durable et d'engagement sociétal au niveau européen. La stratégie de diversification internationale d'ATENOR intègre en outre pleinement la cohérence du déploiement d'actions liées aux ODD et en accroît encore l'impact.

Le positionnement stratégique d'ATENOR 'Agir pour la ville' inscrit tout naturellement l'entreprise au cœur de l'ODD 11 « Villes et Communautés Durables ». Cet Objectif est celui qui guide toutes les actions d'ATENOR mais est étroitement connecté aux autres.



PROJETS

CORPORATE



Partant de ce constat, la déclinaison des ODD peut s'illustrer de la manière suivante :

CORE BUSINESS : C'EST NOTRE MÉTIER !



Corporate : La mission première d'ATENOR est d'accélérer le progrès vers des villes plus durables, plus smart, plus conviviales et plus sûres.

ATENOR anime la ville et crée du lien grâce à l'association entre résidentiel, activités tertiaires, ludiques, culturelles et espaces de convivialité, de rencontres et de promenades.

Dans chacun de ses projets, ATENOR propose des solutions pour répondre aux défis environnementaux et aux préoccupations des citoyens qui attendent de nouveaux environnements de vie et de de travail. C'est là qu'ATENOR joue son rôle d'acteur au service de la revitalisation et de la transformation urbaine. En redynamisant des quartiers situés sur d'anciennes friches industrielles, en développant de nouveaux projets au cœur de quartiers stratégiques, ATENOR entend contribuer à renforcer l'attractivité des villes où l'entreprise est présente. Le choix des localisations est l'un des critères essentiels de la stratégie de développement d'ATENOR : l'accessibilité des projets par les transports en commun est au cœur des critères qui guident les décisions en matière d'implantation.

ATENOR veille également à ce que tous ses projets s'intègrent parfaitement dans le tissu urbain, dans le respect et la préservation du patrimoine historique, et que tous les quartiers restent connectés. Ceci souligne encore l'importance du choix stratégique des localisations près des nœuds de communication et de l'accessibilité par les transports en commun.

En bonne entente avec les autorités publiques et les autres acteurs concernés, ATENOR assure que ses projets soient intégrés dans les plans de développement régionaux et/ou municipaux et en assure une communication transparente.

ACTION DIRECTE OU VOLONTAIRE



Corporate : « L'humain au cœur de l'entreprise » : La préoccupation du bonheur et du bien-être des employés est un élément intrinsèque du management d'ATENOR.

La création de valeur d'une société n'est durable que si elle est partagée avec toutes les parties prenantes, à savoir ses investisseurs, ses fournisseurs, ses clients et l'environnement, mais aussi et surtout avec ses collaborateurs. L'esprit d'équipe, l'émulation, le partage des expériences et des cultures, la recherche constante de l'excellence sous-tendent et animent toutes les actions d'ATENOR.



Projets : La santé et le bien-être des occupants des immeubles sont au centre des préoccupations d'ATENOR. Pour assurer la transparence et la force de son engagement, ATENOR a choisi d'inscrire ses projets dans les certifications internationales BREAAAM (critères Health & Well-Being) et WELL, ainsi que dans des démarches locales exigeantes telles que Access4You en Hongrie et SECO COMFORT au Luxembourg.



Corporate : Au sein d'ATENOR, l'éducation continue et l'apprentissage sont soutenus et encouragés. De plus des initiatives internes sont également favorisées telles que l'ArchiLab, les recherches de l'International team etc ... (cf. politique des ressources humaines ci-dessous.)



Corporate : L'égalité des sexes est un principe universel pour lequel, depuis des siècles, des luttes ont été menées. Aujourd'hui, ce principe, voulu incontournable par une large majorité, doit prendre place dans toute région du monde, dans toute culture, dans toute organisation au départ d'une situation donnée, variable d'un cas à l'autre.

ATENOR souscrit sans réserve à ce principe et s'est engagée depuis plusieurs années à l'appliquer.

A titre d'exemple, le principe du salaire égal pour fonctions égales est rigoureusement appliqué. Les règles de mixité sont respectées au sein du Conseil d'Administration. Lors de tout engagement et toute promotion, ATENOR prend en compte l'objectif de mixité et veillera à tendre à terme vers une mixité de tout ordre dans ses ressources humaines.



Projets : Tous les projets d'ATENOR visent à réduire l'utilisation de l'eau potable via des installations efficaces et à favoriser la récupération des eaux de pluie et des eaux grises. Cette approche est notamment certifiée par le critère "WATER" du BREEAM.



Projets : Les projets d'ATENOR visent à réduire l'utilisation d'énergie pour le chauffage et le refroidissement et à favoriser le recours aux énergies renouvelables (panneaux solaires, géothermie...). Cette approche est notamment certifiée par le critère "ENERGY" du BREEAM.



Corporate : Dans les 9 pays où ATENOR est présente, les mêmes normes éthiques et de gouvernance sont appliquées. Par sa présence internationale, ATENOR contribue au développement socio-économique des 14 villes où l'entreprise développe des projets.

ACTION DIRECTE OU VOLONTAIRE



Projets : ATENOR revitalise et redynamise d'anciennes friches industrielles pour en faire des quartiers mixtes, attractifs, innovants, contribuant au rayonnement des villes. ATENOR investit ainsi massivement dans les nouvelles technologies pour faire de ces quartiers des quartiers durables, tournés vers le bien-être et la sécurité de leurs résidents.



Cette approche est notamment certifiée par les critères "TRANSPORT" et "INNOVATION" du BREEAM



Projets : ATENOR favorise l'utilisation responsable des matériaux et ressources au sein des projets. L'entreprise veille par ailleurs à ce que les ressources utilisées soient autant que possible locales et l'énergie mobilisée renouvelable. ATENOR veille également à une gestion durable des déchets de chantier.



Cette approche est notamment certifiée par les critères "MATERIALS" et "MANAGEMENT" du BREEAM.



Projets : Les projets d'ATENOR sont envisagés de manière résiliente, avec une faible consommation d'énergie et une isolation conséquente. Ceci les rend moins polluants mais également moins sensibles aux conditions climatiques extrêmes.



Cette approche est notamment certifiée par l'ensemble des critères du BREEAM et particulièrement "POLLUTION" et "HEALTH and WELL BEING".



Corporate : ATENOR a pris le pari que l'avenir de nos villes passe aussi par l'avenir de nos forêts. La forêt joue un rôle essentiel au niveau des puits de carbone, l'émergence du bois-énergie, la rétention et la purification de l'eau, la protection de la biodiversité. Nos forêts et nos arbres sont les héros de notre futur durable ! Pour contribuer à préserver les forêts, ATENOR a lancé l'action "Acting for Trees" qui se poursuivra jusqu'en 2025 au moins (cf Acting for the Future ci-dessous)



Projets : Les projets d'ATENOR sont respectueux de la biodiversité par le choix de localisation préférentiellement urbaine et cherchent à améliorer la biodiversité sur les sites. Cette approche est notamment certifiée par le critère "LAND USE and ECOLOGY" du BREEAM.

CONTRIBUTION INDIRECTE ET/OU MINEURE



Corporate : Parmi les différentes formes de pauvreté, l'accessibilité réduite, voire l'inaccessibilité, au logement se rencontre de plus en plus fréquemment à travers le monde et est un signe annonciateur de détresse personnelle.

Par son activité de développement de logements qualitatifs, ATENOR participe à des programmes et concours organisés par le secteur public visant à proposer, à des conditions définies, un logement à des demandeurs identifiés par l'autorité publique elle-même.

Par ailleurs, ATENOR soutient des organisations caritatives en charge des plus démunis.



Corporate : Agir pour les villes, c'est agir pour leurs citoyens et en particulier les plus défavorisés. ATENOR veut contribuer à ce que tous les citoyens aient accès à une nutrition de qualité. Fin 2020, ATENOR a lancé des opérations de solidarité et de générosité dans la plupart des villes où l'entreprise est présente en nouant des partenariats avec diverses associations actives dans la lutte contre l'exclusion et la malnutrition et en distribuant des repas à l'occasion des fêtes de fin d'année. (cf. Acting for People ci-dessous).



Corporate : ATENOR s'engage aussi à combattre les inégalités en luttant contre le sans-abrisme. Un partenariat a été noué avec l'ONG Infirmiers de rue pour contribuer à sortir de la rue des personnes sans-abri (cf. Acting for People ci-dessous)

Projets : La richesse des quartiers urbains passe par la mixité fonctionnelle mais aussi sociale et donc par des logements accessibles. ATENOR noue des partenariats avec des acteurs institutionnels pour proposer des logements neufs, abordables et répondant à un besoin local.



Projets : En réduisant les déchets, en mettant en place des solutions de gestion de déchets sur ses chantiers et en diminuant la pollution due à ses projets, ATENOR contribue à protéger la vie aquatique.



Corporate : Par sa politique de gouvernance et le cadre de son éthique, ATENOR contribue à créer un environnement d'affaires et de relations institutionnelles efficace et transparent.



Corporate : Pour la réussite du développement de ses projets durables, ATENOR construit des partenariats sur des principes et des valeurs, une vision commune et des objectifs communs.

STRATEGIE ESG D'ATENOR

Tandis que la lutte contre les changements climatiques focalise toutes les attentions et est l'une des principales priorités au niveau international, les investisseurs mettent de plus en plus les principes ESG au cœur de leurs pratiques.

Attentive à ces évolutions mais aussi fidèle à ses valeurs, ATENOR place ces principes au cœur de ses axes stratégiques. Ils représentent pour ATENOR une opportunité pour accroître ses performances et créer de la valeur au niveau européen.

Atenor lancera en 2021 son premier Retail Green Bond sur la place financière de Bruxelles, affirmant son rôle de précurseur tout en s'assurant un financement ciblé de ses projets.



ENVIRONNEMENT

- CERTIFICATIONS
- CADRE DE RÉFÉRENCE DE FINANCEMENT VERT
- ACTING FOR THE FUTURE



SOCIAL

- ACCESSIBILITÉ POUR TOUS
 - ART FOR CITIES
 - ACTING FOR PEOPLE
- LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES



GOVERNANCE

- DÉCLARATION DE GOUVERNANCE



ACTING FOR THE FUTURE
BUDAPEST



ART FOR CITIES
LUXEMBOURG



ACTING FOR PEOPLE
BUCAREST

E ENVIRONNEMENT

ATENOR agit pour réduire les émissions, trouver des solutions pour faire face au changement climatique, diminuer la pollution et les dégâts sur l'environnement naturel et augmenter l'utilisation de ressources renouvelables. Pour y arriver, ATENOR peut compter sur son expertise tout en continuant à investir massivement dans l'innovation et les nouvelles technologies.

• CERTIFICATIONS

Pour accentuer son engagement et la transparence de ses actions, ATENOR s'est engagée dans un processus de certifications internationales.

BREEAM

Bien qu'il existe un nombre croissant de normes environnementales internationales dans le domaine de la construction, ATENOR a choisi d'adhérer aux standards de durabilité les plus exigeants et les plus reconnus dans le secteur immobilier. ATENOR vise ainsi à obtenir une certification environnementale holistique pour ses bâtiments et a opté pour la certification BREEAM. En 2011, VACI GREENS Budapest, ouvrait la voie avec un premier bâtiment (A) certifié BREEAM Excellent, suivi ensuite par HERMES BUSINESS CAMPUS, TREBEL & NAOS.

23 projets ont obtenu ou obtiendront une certification BREEAM

PROJETS EN PORTEFEUILLE	Outstanding	Excellent	Very Good
Déjà certifiés		3	1
En cours de certification	1	17	1
TOTAL		23	

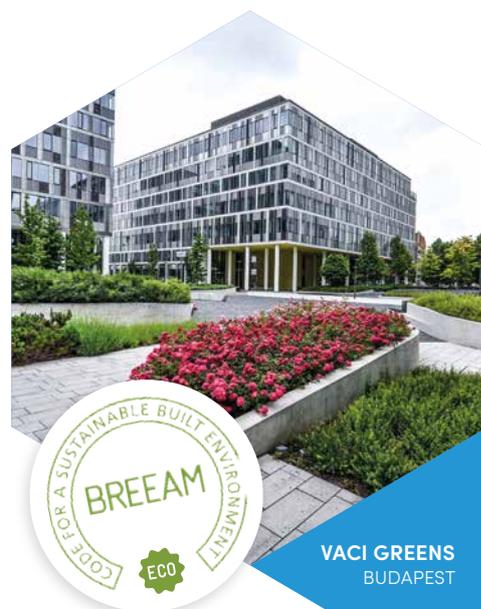
PROJETS RÉALISÉS	Outstanding	Excellent	Very Good
Certifiés		2	

WELL

Mais au-delà des enjeux climatiques et environnementaux, la sécurité, le confort et le bien-être des résidents et des occupants sont des priorités pour ATENOR. Cela veut dire créer des espaces de travail où tout est pensé pour combiner sécurité, productivité, créativité et plaisir.

Dans ce domaine aussi, ATENOR a choisi une des certifications les plus exigeantes : WELL.

A ce jour, 1 projet est pré-certifié WELL GOLD, 9 autres visent la certification WELL GOLD et 1 vise la certification WELL PLATINUM.



VACI GREENS
BUDAPEST



WELLBE
LISBONNE

• CADRE DE RÉFÉRENCE DE FINANCEMENT VERT



Forte du développement de ses projets durables et confiante de l'intérêt grandissant des investisseurs particuliers et institutionnels pour la mise en œuvre du Green Deal mené par la Commission européenne, ATENOR s'est adressée principalement au marché des particuliers en vue de proposer son premier Retail Green Bond.

Le produit de l'Offre Publique relative à cette obligation durable, s'élevant à 100 millions EUR sera effectué par ATENOR en vue de financer ou de refinancer en tout ou en partie des projets immobiliers durables et économes en énergie (« Projets Eligibles »), conformément aux objectifs environnementaux définis par ATENOR et répondant aux Critères d'Eligibilité, tels que définis dans la section 7 de son « Cadre de référence de financement vert ».

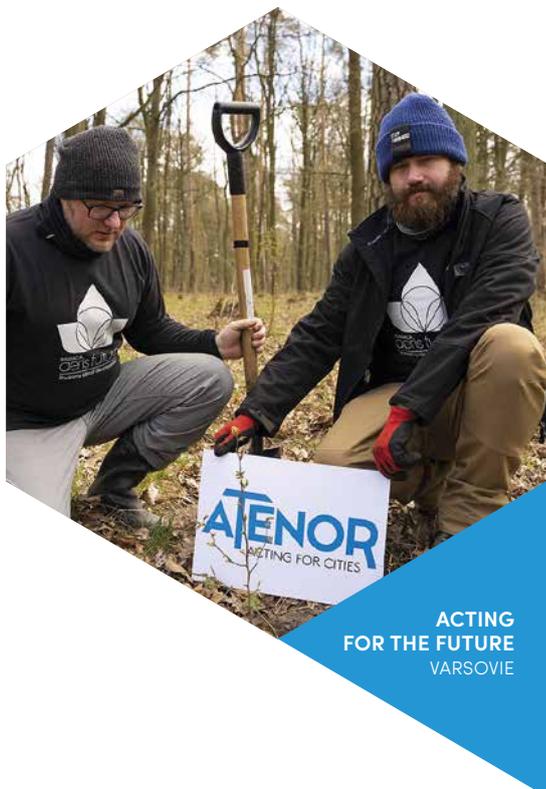
• ACTING FOR THE FUTURE : l'avenir de nos villes passe aussi par l'avenir de nos forêts



Répondre aux défis de la ville de demain, une ville toujours plus dense, plus connectée, c'est construire une ville plus verte, une ville durable, une ville où il fait bon vivre. AENOR a pris le pari que l'avenir des villes passe aussi par l'avenir des forêts. En décembre 2020, ATENOR lançait la campagne 'Acting for the Future' : 2020 arbres pour 2020 !

En Belgique, cette campagne s'est déroulée en partenariat avec la Société Royale Forestière de Belgique. Une manière pragmatique de soutenir notre action pour la ville, pour un avenir durable, pour l'amélioration de la qualité de l'air et aussi pour la préservation de nos forêts belges. Des partenariats ont aussi été conclus dans la plupart des pays où ATENOR est présente. Au printemps 2020, La Pologne et la Roumanie avaient emboîté le pas en lançant à leur tour la plantation de 2020 arbres. En octobre 2020, ATENOR Hongrie a conclu un partenariat avec Pilisi Parkerdő Zrt. (Pilisi Park Forestry Company) et a planté 2020 arbres dans une zone protégée de Budapest : la Forêt Budakeszi. ATENOR Luxembourg a suivi grâce au partenariat conclu avec Reforest Action.

Pour ancrer son engagement et accroître son impact à plus long terme, ATENOR a décidé de poursuivre l'action jusqu'en 2025 dans les 9 pays où l'entreprise est présente.



ACTING
FOR THE FUTURE
VARSOVIE

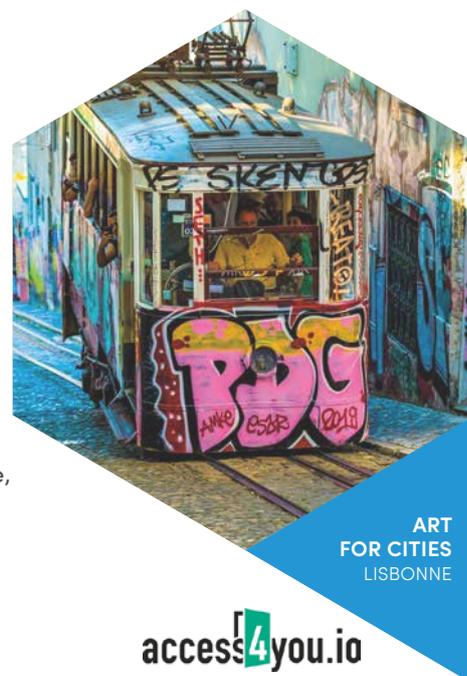


ACTING
FOR THE FUTURE
BUCAREST

S SOCIAL

Agir pour la ville, c'est aussi agir et encourager la culture, l'art, la créativité, l'entrepreneuriat, l'innovation sociale, engager des actions concrètes pour notre futur, promouvoir le dialogue et l'échange d'idées.

Pour répondre aux défis sociétaux, ATENOR propose une autre façon de concevoir la ville : une ville éco-responsable, accessible, conviviale, embellie, qui donne la priorité à la qualité de vie.



• ACCESSIBILITÉ POUR TOUS

access4you.io

Le respect de la diversité est aussi au cœur de notre engagement. C'est ainsi qu'à CITY DOX, Bruxelles, ATENOR, en partenariat avec citydev.brussels a proposé une offre de logements accessibles et répondant à un besoin local correspondant à 10% de l'offre totale du projet.

Aussi, ATENOR développe des projets qui permettent l'accessibilité et l'emploi de personnes à besoins spécifiques. À Budapest, tous nos projets sont conçus selon les critères d'Access4You afin d'atteindre le plus haut niveau de certification en matière d'accessibilité et de fonctionnalité.

• ART FOR CITIES : le Street Art embellit la ville

ATENOR
ART for CITIES

Lancée en 2019, l'exposition Art for Cities devait voyager à travers l'Europe en 2020. Une édition a eu lieu à Bucarest en février 2020. Suite à la crise sanitaire, l'exposition est devenue virtuelle et les internautes ont eu la possibilité de (re)découvrir « Art for Cities » à travers une campagne de mailings hebdomadaires.

• ACTING FOR PEOPLE : Agir pour la ville c'est aussi Agir pour ses citoyens

ATENOR
ACTING FOR People

Guidée par cette valeur, toute l'équipe d'ATENOR œuvre pour mettre le citoyen au cœur de ses projets urbains. Le bien-être des citoyens est la pierre angulaire de notre engagement sociétal.

C'est sur cette base qu'ATENOR a lancé l'initiative « Acting for People ». Cette initiative s'est traduite par des actions concrètes.

> Soutien au monde médical

Depuis mars 2020, dans nos villes, ce sont des milliers de citoyens qui mettent leur vie en danger pour aider les malades, soutenir les personnes dans le besoin et assurer la sécurité de toutes et tous. La lutte contre cette pandémie mondiale requiert l'implication de tous et ATENOR assume volontairement et délibérément sa part en posant des gestes de support concrets.

En mai 2020, ATENOR décidait d'allouer un soutien financier à la recherche médicale, au personnel de soins de santé et aux associations qui s'occupent des citoyens précarisés et les plus vulnérables.

> Partenariat avec Infirmiers de rue et Restos du Cœur

Pour clôturer 2020 et célébrer 2021 avec des messages et des actions de solidarité et de générosité, ATENOR a noué un partenariat avec deux associations au niveau corporate : Infirmiers de rue et Les Restos du Cœur.



> Infirmiers de rue

ATENOR s'est associée à l'ONG « Infirmiers de rue » avec laquelle elle partage les mêmes valeurs.

Du 19 au 24 décembre 2020, ATENOR a organisé la mise aux enchères de plusieurs œuvres du photographe Benoît Feron, réalisées dans le cadre de l'initiative « Art for Cities », via un concept unique sur la plateforme en ligne weauction.nl.

L'opération a rencontré un franc succès! Les fonds récoltés ont été entièrement reversés à « Infirmiers de rue » qui lutte contre le sans-abrisme à Bruxelles.



> Restos du Cœur

Cette année plus que jamais, ATENOR témoigne son engagement envers les citoyens et particulièrement en offrant aux plus démunis un geste de solidarité et de générosité.

Lors de la période des fêtes, ATENOR a offert 2021 repas aux personnes défavorisées en Belgique, en partenariat avec « Les Restos du Cœur ».

> « One global team with local operations » - les actions de solidarité et de générosité se sont déclinées à travers l'Europe



- **Luxembourg** : soutien à La Vie Naissante, une ONG qui vient en aide aux jeunes mamans dans le besoin.



- **Paris** : soutien aux Restos du Cœur pour offrir des colis repas aux personnes défavorisées.



- **Lisbonne** : 2021 boîtes repas distribuées aux sans-abris et aux personnes défavorisées via l'association Comunidade Vida e Paz.



- **Varsovie** : soutien à Pechery Orphanages pour l'arrangement de lieux permettant aux enfants et à leurs proches de se rencontrer en toute sécurité.



- **Budapest** : 2021 colis repas distribués à des enfants défavorisés via la fondation locale pour la nutrition infantine Gyermekétkeztetési Alapítvány.



- **Bucarest** : distribution de colis repas aux personnes les plus défavorisées via l'ONG Carusel.



FRESQUE ATENOR
RUE DE LA LOI,
BRUXELLES

www.lesjardinsdeleu.eu

• LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

Guidée par ses valeurs, ATENOR développe une politique RH respectueuse de l'humain, dans les 9 pays où l'entreprise est présente. En plaçant l'individu au centre de ses préoccupations, la culture d'entreprise véhicule des valeurs humaines essentielles. ATENOR mène une politique RH dynamique pour que chaque collaborateur partage ces valeurs et cette fierté d'appartenance.

La politique des ressources humaines s'articule autour de quatre piliers :

- La formation
- La reconnaissance et la politique de rémunération
- Les perspectives
- Une culture d'entreprise forte

ATENOR mène également une politique active en matière d'accueil de stagiaires dans l'entreprise. Ces nouveaux talents amènent une nouvelle richesse en termes d'idées, d'approches et de manières de faire. En leur permettant de développer leurs compétences pour leur permettre une intégration réussie sur le marché de l'emploi, nous agissons aussi en entreprise responsable.

ATENOR constate un taux de rotation des plus bas de son secteur, témoignant d'une politique de ressources humaines active et reconnaissante de l'individu.

LA FORMATION

Le développement des talents est l'un des piliers de la gestion. Notre capital humain est notre plus grande richesse et est à la source de nos avantages compétitifs

ATENOR accorde dès lors une grande importance à la formation continue de ses collaborateurs.

D'une manière concrète, les programmes de formation proposés aux collaborateurs peuvent prendre différentes formes et sont adaptés au profil de chacun : technique, finances, langues, communication, coaching personnalisé...

En outre, ATENOR organise et finance la participation à des séminaires, des voyages d'étude et des post-graduats.

ATENOR a également créé son propre « think tank » (appelé ArchiLab) où des personnalités et experts extérieurs sont régulièrement invités. Par ces rencontres, ArchiLab participe à la formation continue.

D'une manière générale, les rencontres informelles sont favorisées et encouragées afin que circulent les compétences particulières à travers tous les collaborateurs du groupe.

Au moment de l'entrée en fonction d'un nouveau collaborateur, celui-ci bénéficie d'une large formation sur les procédures internes, la culture et les valeurs de l'entreprise et les outils mis à disposition.

Une abondante information interne circule à travers le personnel afin de lui expliquer les différentes actions qui sont prises par ATENOR. Grâce à la plateforme SharePoint, l'ensemble des collaborateurs dispose des informations, procédures, outils et actualités de l'entreprise. Des campagnes d'information structurées sont également régulièrement organisées pour informer les collaborateurs des actions et décisions de l'entreprise.

Enfin, le magazine Divercity 'Explore the Cities', lancé par ATENOR en 2010, apporte aux collaborateurs une vision et une connaissance des différents aspects et enjeux liés à la ville, le lieu d'action privilégié d'ATENOR.



LA RECONNAISSANCE ET LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Toute reconnaissance commence par une explication claire de ce que l'entreprise attend de son collaborateur : en début d'année, tous les collaborateurs de l'entreprise reçoivent un « expectations form » où les attentes générales et spécifiques sont décrites.

En fin d'année, tous les collaborateurs bénéficient d'une évaluation, un moment d'écoute et de dialogue. Par souci de transparence et d'objectivité, l'entretien est préparé et soutenu par une grille d'évaluation et des échanges avec d'autres collaborateurs qui auraient été en interaction avec la personne évaluée.

Le moment de l'évaluation est donc un moment privilégié au cours duquel un collaborateur peut s'exprimer et faire un point objectif sur l'année écoulée et évoquer de nouvelles perspectives.

Cet entretien d'évaluation débouche sur une éventuelle promotion ou révision salariale et sur la détermination de la partie variable de la rémunération. Celle-ci est déterminée pour partie sur la performance globale de l'entreprise, et pour partie sur la performance du collaborateur.

La reconnaissance s'exprime également sur le long terme : les collaborateurs sont associés à la progression de l'entreprise à travers la mise en oeuvre d'un plan d'options basé sur le cours de l'action de l'entreprise.

Nous renvoyons à la politique de rémunération pour de plus amples détails.

LES PERSPECTIVES

ATENOR est active au coeur des villes, un environnement en constante évolution. ATENOR est sans discontinuer à la recherche d'innovations et de solutions pour répondre aux attentes des citoyens.

Cette agilité crée autant de possibilités d'évolution et de progression pour chaque collaborateur.

Le management est ainsi à l'écoute des aspirations et ambitions de ses collaborateurs, et en assure la satisfaction en faisant correspondre tout nouveau challenge auquel est confrontée l'entreprise aux compétences disponibles dans l'entreprise, par préférence.

Chaque collaborateur est invité à explorer, s'il le souhaite, de nouveaux champs de compétences.

UNE CULTURE D'ENTREPRISE FORTE

La culture de l'entreprise fait la synthèse entre des valeurs humaines fondamentales (le respect, la communication, le courage et l'intégrité) et un contexte économique de performance.

Cette culture prend pour hypothèse que le bénéfice généré par l'entreprise est le résultat de l'activité de chacun, agissant individuellement et collectivement.

Il importe dès lors que chaque collaborateur soit animé de valeurs humaines communes et se sente reconnu comme porteur de ces valeurs.

L'entreprise est le lieu d'un équilibre possible entre une vie professionnelle enthousiasmante et performante et une vie personnelle telle que chacun l'a choisie. ATENOR s'assure que ses collaborateurs bénéficient de cet équilibre.



LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Il s'agit là d'une partie intégrante de la culture de l'entreprise. La sécurité et la santé des collaborateurs est une priorité.

L'entreprise met à disposition les moyens et outils de travail les plus adéquats (nouveau système de communication plus performant, nouveaux logiciels tels que Teams et Zoom) et assure des conditions de travail confortables (rénovation des bureaux pour des espaces plus clairs, plus aérés, favorisant un mix entre bureaux individuels et espaces partagés en toute sécurité, perforage des vitrages pour réduire l'émission des ondes, nouvelle cuisine ultra-équipée...)

La gestion du stress est une partie importante de notre politique RH. En favorisant la transparence et l'objectivité sur les attentes et les objectifs fixés, ATENOR donne également à ses collaborateurs les ressources nécessaires (techniques, formations, échanges, temps...) pour les atteindre.

L'information sur l'évolution de l'entreprise est diffusée afin de conforter chaque collaborateur sur la qualité du cadre dans lequel il travaille.

La communication informelle est favorisée, voire encouragée, non seulement à des fins professionnelles, mais également à des fins sociales et personnelles.

Des événements d'entreprise sont organisés trois fois par année afin de tisser et entretenir les liens entre collègues. Ces événements sont conçus pour proposer à chaque collaborateur une « expérience », et un vécu original et gratifiant.

Le management est également à l'écoute des difficultés personnelles et privées, chaque collaborateur reçoit un traitement respectueux, discret et bienveillant.

LA MIXITÉ ET LA DIVERSITÉ

L'entreprise a la volonté de s'inscrire dans les objectifs de diversité et de mixité, sources de richesse et d'innovation. Active dans 9 pays, l'entreprise jouit d'une multiculturalité enrichissante au sens large et veille au respect de la diversité.

En termes de recrutement, ATENOR adopte une politique tournée vers une plus grande mixité.

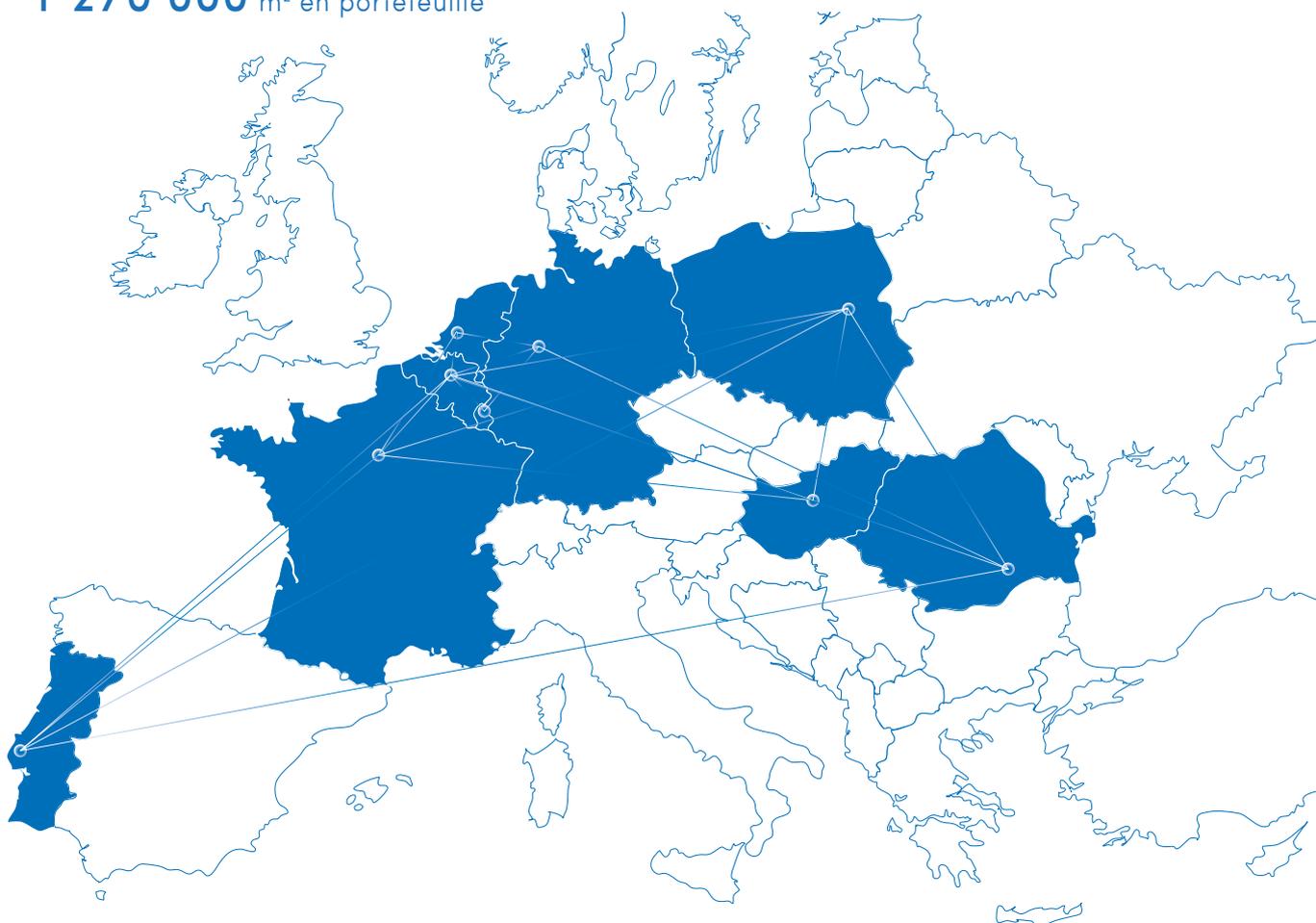
• LES RESSOURCES HUMAINES EN CHIFFRES

9 pays de l'UE

14 villes

31 projets

1 270 000 m² en portefeuille



VILLES	COLLABORATEURS
 BRUXELLES, DEINZE, LA HULPE, MONS	48
 LA HAYE	0
 LEUDELANGE, BELVAL, ESCH-SUR-ALZETTE	9
 PARIS	3
 LISBONNE	2
 DÜSSELDORF	1
 VARSOVIE	6
 BUDAPEST	13
 BUCAREST	9
TOTAL	91

COLLABORATEURS



50



41

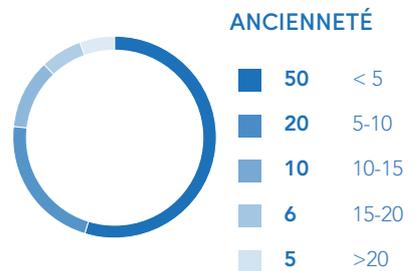
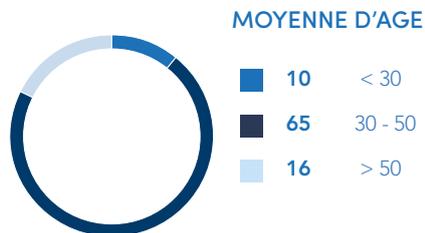
91



100%
collaborateurs évalués
annuellement



11,9 h
de formation par employé
sur base d'une moyenne
(IT & Work related, Langues)



MANAGEMENT

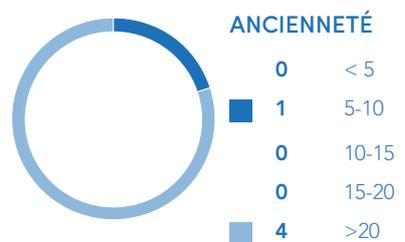
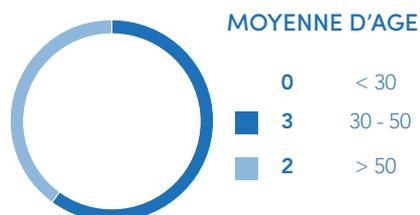


5



-

5
Membres



COLLABORATEURS



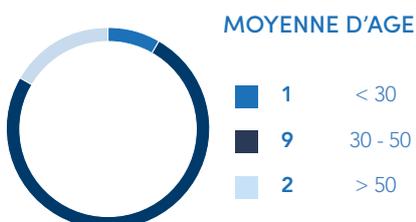
5



7

12
Nouveaux collaborateurs

8
Départs





En sa qualité de société cotée, ATENOR 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.

• DÉCLARATION DE GOUVERNANCE

LE CODE DE RÉFÉRENCE

ATENOR applique le Code belge de Gouvernance d'Entreprise, qu'elle a adopté comme code de référence.

Le Code belge de Gouvernance d'Entreprise a été revu en 2019; cette nouvelle version du Code, dénommé le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le «Code 2020»), s'applique à ATENOR à partir de l'exercice ayant débuté le 1er janvier 2020. Afin de se conformer au Code 2020, ATENOR a mis à jour sa Charte de Gouvernance d'Entreprise. Dans ce rapport annuel portant sur l'exercice clôturé au 31 décembre 2020, ATENOR expose sa conformité au Code 2020.

La Charte de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site internet d'ATENOR (www.atenor.eu).

Conformément à l'approche « comply or explain » du Code 2020, le Conseil d'Administration attire l'attention sur la déviation suivante du Code 2020 :

- Principe 9.2 du Code 2020 : Contrairement à ce qui est prévu dans le Code, la contribution individuelle des Administrateurs ne fait pas l'objet d'évaluations périodiques 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 à ce jour pour assurer le bon fonctionnement du Conseil d'Administration. Le Président du Conseil d'Administration établit régulièrement des contacts bilatéraux avec chacun des Administrateurs en dehors des réunions du Conseil d'Administration. Il procédera toutefois à de telles évaluations formalisées si, au vu de circonstances particulières, cela s'avère nécessaire ou requis.
- Principe 7.6 du Code 2020 : Le principe 7.6 préconise que les actions octroyées aux administrateurs soient conservées pour une période d'au moins trois ans après leur attribution. La règle au sein de la Société est que ces actions doivent être conservées au moins un an après la fin du mandat d'administrateur, la durée normale duquel est de 3 ans et lequel peut être renouvelé. Ainsi, une grande partie des actions octroyées seront automatiquement conservées pendant au moins trois ans. Il est toutefois possible qu'elles ne le soient pas si les actions sont attribuées moins de deux ans

avant la fin du mandat de l'administrateur concerné. Selon la Société, il n'est pas nécessaire d'obliger les administrateurs à conserver leurs actions plus d'un an après la fin de leur mandat. La Société estime en effet qu'il n'est pas opportun de forcer des personnes qui ne se sentiraient plus concernées par la gestion et donc l'intérêt de la Société à conserver leurs actions pour plus d'un an après la fin de leur mandat d'administrateur.

- Principe 7.11 du Code 2020 : Le principe 7.11 préconise que les options sur actions pour les managers exécutifs ne peuvent ni être attribuées de manière définitive, ni être exercées moins de trois ans après leur attribution. Toutefois, les options sur actions attribuées par la Société aux membres du Comité Exécutif sont immédiatement acquises de manière définitive et, concernant les options sur actions sur AGP, sont partiellement exerçables dès la première année suivant leur attribution. Cette exerçabilité des actions sur AGP se fait toutefois de manière progressive, de sorte que les membres du Comité Exécutif qui reçoivent les options ne peuvent toutes les exercer immédiatement. Le nombre d'options qui deviennent exerçables décroît chaque année, de sorte que les membres du Comité Exécutif ont un intérêt ce que la valeur de ces options augmente chaque année, pour garder le même niveau de rémunération. En ce qui concerne les autres options, elles ne sont exerçables qu'après 3 ans. Ainsi, la Société garantit que les membres du Comité Exécutif se sentent immédiatement et totalement impliqués dans sa gestion tout en restant concernés par les performances à long terme.
- Principe 7.12 du Code 2020 : Le principe 7.12 préconise que les contrats avec les membres du management incluent une clause permettant à la Société de recouvrer la rémunération variable octroyée. Toutefois, les contrats conclus avec les membres du Comité Exécutif ne stipulent rien sur le sujet. Elle s'en réfère donc au droit commun pour, si les circonstances le justifient, recouvrer la rémunération variable octroyée.

L'ACTIONNARIAT

L'ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2020

En ce qui concerne la composition de l'actionnariat, référence est faite à la page 58 du présent rapport annuel.

RELATION AVEC LES ACTIONNAIRES DE REFERENCE

Une convention d'actionnaire lie depuis longue date les actionnaires de référence, plus précisément 3D SA, Luxempart SA, Alva SA, Stéphan Sonneville SA et ForAtenoR SA. L'actionnariat de cette dernière société se compose de 3D SA, Luxempart SA, Alva SA et une société détenue par l'Administrateur Délégué ainsi que des membres du Comité Exécutif d'ATENOR.

Suite à l'offre publique de souscription lancée en juin 2020 dans le cadre de l'augmentation de capital, le dénominateur d'ATENOR est passé de 5.631.427 à 7.038.845 actions. Dès lors, au 30 juin 2020, la convention d'actionnaires rassemble 32,79 % du capital d'ATENOR.

La 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 met également en place un droit de préemption réciproque en cas de cession d'actions.

Conformément à l'article 74 de la loi du 11er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, ces actionnaires ont notifié à la FSMA 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 54 du présent rapport annuel.

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'Administration comprenait quatre Administrateurs indépendants : Monsieur Christian Delaire, Investea SRL représentée par Madame Emmanuèle Attout, MG Praxis SRL représentée par Madame Michèle Grégoire et Sogestra SRL représentée par Madame Nadine Lemaitre.

En ce qui concerne son fonctionnement, le Conseil d'Administration s'est réuni 7 fois en 2020 (dont 1 fois devant Notaire dans le cadre de l'augmentation de capital de 2020). La présence des Administrateurs se résume comme suit :

Nom	Présence
Frank Donck	7/7
Stéphan Sonneville SA représentée par S. Sonneville	7/7
Christian Delaire	7/7
Investea SRL représentée par Emmanuèle Attout	7/7
Luxempart SA représentée par Jacquot Schwertzer (jusqu'au 12 mars 2020)	1/7
Luxempart Management SARL représentée par Giuseppe Jo Santino (depuis le 12 mars 2020)	5/7
MG Praxis SRL représentée par Michèle Grégoire	7/7
Sogestra SRL représentée par Nadine Lemaitre	7/7
Philippe Vastapane	7/7

Les statuts d'ATENOR 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.

Lors de ces réunions, outre les sujets obligatoires ou légaux, le Conseil d'Administration a, entre autres, traité les sujets suivants : les résultats semestriels et annuels consolidés, les prévisions d'ATENOR 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 ainsi que les règles d'évaluation.

La fonction de Secrétaire du Conseil d'Administration est assumée par Real Serendipity BV représentée par Monsieur Hans Vandendael.

Le Conseil s'inscrit pleinement dans l'objectif de diversité des genres en comptant plus d'un tiers de femmes au sein du Conseil d'Administration et poursuit les objectifs de diversité des expériences et compétences pour les propositions de nomination d'administrateurs.

D'avantage 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 (www.atenor.eu).

LE COMITE D'AUDIT

En ce qui concerne la composition du Comité d'Audit, référence est faite à la page 55 du présent rapport annuel.

Le Comité d'Audit s'est réuni 5 fois en 2020. La présence des membres se résume comme suit :

Nom	Présence
Investea SRL représentée par Emmanuèle Attout, Présidente	5/5
Christian Delaire (jusqu'au 15 avril 2020)	1/1
Frank Donck, Membre	5/5
Philippe Vastapane, Membre	3/5
Luxempart Management SARL représentée par Monsieur Giuseppe Jo Santino (depuis le 15 avril 2020), Membre	4/4

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 la section IV.3 du Corporate Governance Charter d'ATENOR (www.atenor.eu).

LE COMITE DE NOMINATION ET DE REMUNERATION

En ce qui concerne la composition du Comité de Nomination et de Rémunération, référence est faite à la page 55 du présent rapport annuel.

Le Comité de Nomination et de Rémunération s'est réuni 3 fois en 2020. La présence des membres se résume comme suit :

Nom	Présence
Sogestra SRL représentée par Nadine Lemaitre, Présidente	3/3
Christian Delaire (depuis le 15 avril 2020)	2/3
MG Praxis SRL représentée par Michèle Grégoire, Membre	3/3
Luxempart Management SARL représentée par Jacquot Schwertzer, Membre (jusqu'au 15 avril 2020)	1/1

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 la section IV.2 du Corporate Governance Charter d'ATENOR (www.atenor.eu).

PROCESSUS D'EVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DE SES COMITES ET DE SES MEMBRES

Sous la direction de son Président et du Président du Comité de Nomination et Rémunération, le Conseil d'Administration examine et évalue régulièrement sa taille, sa composition, ses performances et celles de ses Comités ainsi que son interaction avec les membres du Comité Exécutif.

Cette évaluation est réalisée soit au moyen d'un questionnaire (à compléter par chaque Administrateur), soit par interviews qui traitent des thèmes suivants : la

composition et le fonctionnement du Conseil, l'information fournie au Conseil d'Administration, la culture et la coopération au sein du Conseil, les tâches, le degré d'implication du Conseil dans les différents domaines d'activités d'ATENOR, la rémunération, la relation avec les membres du Comité Exécutif, la relation avec les actionnaires et les Comités du Conseil d'Administration. Les réponses sont traitées et présentées dans une note de synthèse qui fait l'objet d'une discussion lors d'un Conseil d'Administration.

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 2020, 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, à ce jour, pas requise 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 Conseil d'Administration 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. Cette évaluation suit une méthodologie équivalente à celle reprise ci-dessus pour le Conseil d'Administration.

Plus d'informations sur le processus d'évaluation des membres du Conseil d'Administration et de ses Comités se trouvent dans les sections III.2 et IV.1 du Corporate Governance Charter d'ATENOR (www.atenor.eu).

LE COMITE EXECUTIF

En ce qui concerne la composition du Comité Exécutif, référence est faite à la page 54 du présent rapport annuel. Le Comité Exécutif est composé de 5 membres. Le Comité Exécutif examine au minimum tous les trois mois les enjeux économiques, environnementaux, et sociaux des projets et de l'entreprise. Ils sont assistés dans leur tâche par Archilab.

ARCHILAB : LE THINK & DO TANK D'ATENOR

Au niveau opérationnel, ArchiLab a pour mission d'améliorer la performance environnementale, économique et sociale du portefeuille de projets. ArchiLab, se réunit à une fréquence bimestrielle. Elle est composée des membres du Comité Exécutif, des International Executives, des Directeurs du Marketing et de la Commercialisation, ainsi que d'une assistante spécifique. ArchiLab fait appel lors de chaque séance à des experts et collaborations externes. ArchiLab veille à ce que les décisions et plans d'actions soient mis en œuvre au sein des projets ou de l'entreprise. Le responsable Archilab répond directement au CEO. Son rôle est à la fois de soutenir la stratégie de la Société et d'assurer la coordination entre le plan décisionnel et le plan opérationnel.

Plus d'informations sur le rôle et les responsabilités du Comité Exécutif ainsi que sur sa composition et son fonctionnement peuvent être trouvées dans la section V.3 du Corporate Governance Charter d'ATENOR (www.atenor.eu).

CONFLITS D'INTERETS

Les membres du Conseil d'Administration (et du Comité Exécutif) s'abstiennent de participer à toute discussion ou décision s'ils ont, directement ou indirectement, un intérêt opposé de nature patrimoniale à une décision ou à une opération relevant du Conseil d'Administration. Lors de l'exercice 2020, la procédure de gestion des conflits d'intérêts n'a toutefois pas donné lieu à s'appliquer.

INFORMATIONS REGLEMENTEES

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 7:54 du CSA.

Il n'y a pas de droits de contrôle spéciaux (à l'exception de ce qui est repris ci-dessus à propos de la convention d'actionnaires).

Le processus de nomination et de remplacement des membres du Conseil d'Administration et de ses Comités est décrit dans le Corporate Governance Charter d'ATENOR.

Une modification des statuts n'est valablement adoptée que si elle rallie les trois-quarts des voix pour lesquelles il est pris part au vote.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 avril 2020 a renouvelé l'autorisation du Conseil d'administration à acquérir, en conformité avec l'article 7:215 du Code des sociétés et des associations, des actions propres de la société, à un prix ne pouvant être inférieur à un euro par action et ne pouvant être supérieur à la moyenne du cours de clôture des dix derniers jours de bourse précédant l'opération, augmenté de dix pourcents. La société ne peut toutefois à aucun moment détenir plus de vingt pourcents

du total des actions émises. Pour autant que de besoin, cette autorisation est étendue aux acquisitions et prises en gage d'actions propres de la société par ses filiales. L'autorisation est valable pour une durée de cinq ans à dater de la publication à l'annexe au Moniteur belge de la décision de l'Assemblée Générale extraordinaire.

Selon la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 avril 2020, le Conseil d'Administration est autorisé à augmenter le capital en une ou plusieurs fois à concurrence d'un montant maximum de cinquante-sept millions six cent trente mille cinq cent quatre-vingt-cinq euros soixante-neuf centimes (€ 57.630.585,69). Ces augmentations de capital pourront être réalisées par souscriptions en espèces, apports en nature ou incorporation de réserves ou de primes d'émission, avec ou sans création de titres nouveaux. Cette autorisation est valable pour une durée de cinq ans à dater de la publication à l'annexe au Moniteur Belge de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 avril 2020. Dans le cadre de cette autorisation, (i) le conseil d'administration pourra également émettre des obligations convertibles ou des droits de souscription (warrants) dans le respect des dispositions du Code des sociétés et associations (CSA) et (ii) le conseil d'administration est habilité à limiter ou supprimer le droit de préférence des actionnaires, en ce compris en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées. En cas d'augmentation de capital accompagnée du versement ou de la comptabilisation d'une prime d'émission, seul le montant porté au capital sera soustrait du montant restant utilisable du capital autorisé.

Les circonstances spécifiques dans lesquelles le capital autorisé pourra être utilisé et les objectifs poursuivis sont indiqués dans le rapport spécial établi par le Conseil d'Administration conformément à l'article 7:199 CSA.

SYSTEMES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

ATENOR a mis en œuvre les dispositions légales et les recommandations du Code de Gouvernance d'Entreprise 2020 en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce contexte, ATENOR a adopté 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 CONTROLE

Le département comptable et financier est organisé de telle manière 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.

Le CFO du groupe 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'arrêté 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.

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

La Société dispose en outre d'une fonction d'Auditeur Interne, dont les ressources et les compétences sont adaptées à la nature, à la taille et à la complexité de la Société. La mission d'Audit Interne consiste à évaluer de manière indépendante l'organisation du travail et les procédures en place au sein de la Société en vue de réaliser les objectifs fixés par le Conseil d'Administration. A cet effet, l'Auditeur Interne évalue par une approche systématique et rigoureuse l'efficacité des procédures de la gestion des risques, de contrôle et de gestion.

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 cette 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 ainsi que par l'Audit Interne.

ACTIVITE DE CONTROLE

La comptabilisation journalière, les mises en paiement mensuelles, les clôtures et reportings 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 ses tests ciblés une vérification régulière des zones de risques identifiées par le Comité d'Audit.

Des réunions hebdomadaires consacrées à chacun des projets sont organisées 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 du 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 des prestataires informatiques a été analysé. Des vérifications chez les prestataires ont été prévues contractuellement par la société et sont 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 récapitulatif des 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

ATENOR 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, sa révision par le CEO et le CFO travaillant en collaboration, son examen par le Comité d'Audit (en présence du Commissaire) avant présentation et discussion en Conseil d'Administration constituent 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 publiés.

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 d'ATENOR SA a été effectué par le Commissaire MAZARS scrl, représentée par Monsieur Xavier Doyen. Ses honoraires annuels se sont élevés à 49.915 euros.

Les honoraires pour les missions complémentaires d'ATENOR SA se sont élevés à 41.535 euros.

Les honoraires pour les missions d'audit confiées au réseau Mazars auprès des filiales belges et étrangères se sont quant à eux élevés à 140.932 euros.

Les honoraires pour les missions complémentaires confiées au réseau Mazars ont été approuvés par le Comité d'Audit et s'élèvent pour l'année 2020 à 51.537 euros.

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

RAPPORT DE REMUNERATION

INTRODUCTION

Chaque année, le rapport de rémunération est préparé par le Comité de Nomination et de Rémunération et présenté à l'Assemblée Générale. Celle-ci se prononce sur le rapport par vote consultatif.

PROCÉDURE ET RÔLE DU COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

Tel que repris dans la section IV.2 du Corporate Governance Charter et dans l'article 7 :100 §5 du CSA, 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 ainsi que des autres membres du Comité Exécutif et de l'Administrateur Délégué.

Le Conseil d'Administration, sur base de ces propositions, statuent :

- sur les rémunérations revenant directement ou indirectement à l'Administrateur Délégué et aux autres membres du Comité Exécutif sur base des principes approuvés par l'Assemblée Générale et inscrit dans la politique de rémunération, 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 Comité Exécutif 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 quant à l'émission des titres ; et
- sur la mise en œuvre et les conditions de la politique de partenariat avec les membres du Comité Exécutif, laquelle se traduit actuellement par les plans d'options sur actions d'Atenor Group Participations (voir infra).

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS

La rémunération des Administrateurs non-exécutifs prend en compte leur rôle en tant qu'Administrateur ordinaire, et leur rôle spécifique 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 en tenant compte du niveau de responsabilité et de la nature des fonctions. Elle est arrêtée par le Conseil d'Administration sur proposition du CN&R et approuvée par l'Assemblée Générale.

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

La Société a entamé une réflexion sur sa politique de rémunération des administrateurs non-exécutifs dans le cadre de l'évolution et des perspectives de l'entreprise. Le résultat de cette réflexion figure dans la nouvelle politique de rémunération que le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2021.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS EN 2020

Pour l'exercice du mandat des Administrateurs-non exécutifs relatif à l'année comptable 2019, l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2020 a approuvé une rémunération globale de 256.000 euros (au titre de tantièmes). Celle-ci était répartie comme suit :

- 60.000 euros pour le Président du Conseil d'Administration
- 30.000 euros pour chacun des Administrateurs non-exécutifs, membres ou non d'un Comité du Conseil d'Administration
- 8.000 euros supplémentaires pour chacun des Présidents d'un Comité du Conseil d'Administration
- 8.000 euros supplémentaires pour chacun Administrateurs non-exécutifs membre de deux Comités du Conseil d'Administration. ¹

¹ Pour l'année comptable 2020, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale une rémunération globale de 410.000 euros (au titre de tantièmes), répartie entre les administrateurs. Une partie de la rémunération fixe sera payée sous forme d'actions de la Société. Ces actions devront être conservées minimum 12 mois après la fin du mandat exercé.

Sur une base individuelle, ces informations peuvent se résumer comme suit :

Nom et position	Rémunération totale
Frank Donck – Président du Conseil d'administration	60.000 EUR
Christian Delaire – administrateur	30.000 EUR
Investea SRL représentée par Emmanuèle Attout – administrateur, président de comité	38.000 EUR
Luxempart Management SARL représentée par Giuseppe Jo Santino – administrateur	30.000 EUR
MG Praxis SRL représentée par Michèle Grégoire – administrateur	30.000 EUR
Sogestra SRL représentée par Nadine Lemaitre – administrateur, président de comité	38.000 EUR
Philippe Vastapane – administrateur	30.000 EUR

L'Administrateur-Délégué ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'administrateur, mais uniquement en sa qualité de Délégué à la gestion journalière. Les administrateurs non-exécutifs ne reçoivent que de la rémunération fixe sous forme de tantièmes. Ils ne reçoivent ni jeton de présence, ni avantages en nature, ni rémunération variable, ni items extraordinaires et ils ne bénéficient pas d'un plan pension.

La rémunération (fixe) totale des administrateurs exécutifs est conforme aux pratiques existantes de rémunération de la société et la société considère qu'elle contribue aux performances à long terme de la société.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF (Y INCLUS L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ) EU ÉGARD AUX PERFORMANCES A LONG TERME DE LA SOCIÉTÉ

Les membres du Comité Exécutif (y inclus l'Administrateur Délégué) perçoivent un package de rémunération composé essentiellement d'une rémunération de base et, le cas échéant, d'une rémunération variable annuelle (bonus) dans des cas spécifiques ou pour des prestations particulières.

Le Conseil d'Administration considère, depuis plusieurs années déjà, que l'intéressement des membres du Comité Exécutif (y inclus l'Administrateur Délégué) dans les projets immobiliers est un élément essentiel de motivation. Cette politique vise à impliquer davantage les membres du Comité Exécutif, 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 contribue en outre, à aligner les intérêts des membres du Comité Exécutif sur ceux d'ATENOR en l'associant aux risques et aux perspectives de ses activités et ce, dans une optique long terme. Leur

rémunération contribue ainsi aux performances à long terme d'ATENOR.

Par conséquent, le Conseil d'Administration a mis en place un plan d'options sur actions Atenor Group Participations pour les membres du Comité Exécutif. Atenor Group Participations (ou « AGP ») a été constituée au cours de l'année 2012 comme une société de co-investissement pour une période illimitée. Toutes les actions d'AGP sont détenues (directement ou indirectement) par ATENOR. Il est convenu qu'AGP investisse avec ATENOR dans tous les projets en portefeuille pour une période correspondant à la durée respective de développement de chaque projet et à hauteur de maximum 10 % de l'actionnariat que détient ATENOR dans les projets ou de l'intérêt économique d'ATENOR dans les projets. ATENOR est rémunérée par AGP pour la gestion apportée aux participations et projets dont AGP détient 10%. La plus-value que les bénéficiaires des options sur actions AGP peuvent retirer de leur exercice tient donc compte de cette rémunération.

Au vu de ce qui précède, l'importance relative des différentes composantes mentionnées ci-dessus peut varier fortement d'année en année.

La rémunération de l'Administrateur Délégué et des membres du Comité Exécutif ne comprend d'ailleurs pas d'attribution gratuite d'actions d'ATENOR ou d'une filiale.

La Société n'a pas dévié de sa politique de rémunération au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport annuel mais a entamé une réflexion sur sa politique de rémunération dans le cadre de l'évolution et des perspectives de l'entreprise. Le résultat de cette réflexion figure dans la nouvelle politique de rémunération que le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2021.

RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ EN 2020

L'Administrateur-Délégué ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'administrateur, mais uniquement en sa qualité de Délégué à la gestion journalière.

Sa rémunération pour l'exercice 2020 est la suivante :

Nom et position	Rémunération totale
Stéphan Sonneville SA, représentée de manière permanente par Stéphan Sonneville	664.875 EUR

L'Administrateur Délégué ne perçoit que de la rémunération fixe. Celle-ci est composée d'un montant de base et d'options sur actions. Elle prend en compte les fonctions de l'Administrateur Délégué en tant que délégué à la gestion journalière et en tant que président du Comité Exécutif. Pour plus de détails sur les options sur actions accordées à l'Administrateur Délégué, voir la section spécialement consacrée à ce point ci-dessous dans le rapport.

La rémunération (fixe) totale de l'Administrateur Délégué est conforme aux pratiques existantes de rémunération de la société et la société considère qu'elle contribue aux performances à long terme de la société.

Le bénéfice dû à Stéphan Sonnevile relatif à l'exercice en 2020 du solde des options sur actions AGI accordées en 2016 (soit 1.350 options) était de 39.123 euros et a été versé en 2020.

Le bénéfice dû à Stéphan Sonnevile SA relatif à l'exercice en 2020 du solde de ses options sur actions AGP accordées en 2018 (soit 180 options) était de 2.301.535 euros, dont 1.086.836 euros ont été versés en 2020 et dont le solde, soit 1.214.699 euros, sera versé en 2021.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF (AUTRES QUE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ) EN 2020

Le niveau et la structure des rémunérations des membres du Comité Exécutif 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 des responsabilités assumées directement ou indirectement dans la Société et ses filiales.

La collaboration avec chaque membre du Comité Exécutif est soumise annuellement à un processus d'évaluation afin de déterminer si tel membre a atteint les objectifs convenus lors de l'évaluation de l'année précédente.

Les objectifs sont déterminés pour chacun des membres du Comité Exécutif en raison de leur rôle et fonction au sein du groupe et se rapportent aux grandes étapes de réalisation des projets menés par ATENOR, telles que l'acquisition, l'obtention des permis, la vente ou la location. S'ajoutant aux contacts informels quotidiens, cette évaluation est conçue comme un moment d'échange qui permet de guider la collaboration avec chaque membre du Comité Exécutif. Pour les membres du Comité Exécutif, cette évaluation se tient en premier lieu avec l'Administrateur Délégué, qui en fait rapport au CN&R.

Sur une base globale, la rémunération des membres du Comité Exécutif (autres que le CEO) est la suivante :

Comité Exécutif (globalement)	1. Rémunération fixe		2. Rémunération variable			3. Items extra-ordinaires	4. Coûts Pensions ¹	5. Total	% rém. Fixe / rém. variable
	Rém. de base	Frais et jetons de présence	Avantages additionnels ¹	A court terme	A long terme				
Sur base globale	1.313.384 €	0	3.298 €	279.776 €	0	0	131.267 €	1.727.725 €	518%

¹ Ceci ne s'applique toutefois qu'à un seul membre du Comité Exécutif.

² Les avantages additionnels visent les voitures de fonction, les GSM professionnels et les ordinateurs portables. Ceci ne s'applique toutefois qu'à un seul membre du Comité Exécutif.

La rémunération variable totale due pour l'exercice 2020 s'élève à 279.776 euros, et concerne un seul membre du Comité Exécutif. Le montant de la rémunération variable a été arrêté définitivement par le Conseil d'Administration sur base des recommandations du Comité de Nomination et de Rémunération et d'un entretien d'évaluation. La performance du membre concerné a été appréciée notamment sur base des critères suivants :

- le résultat généré par les activités sous la responsabilité du membre du Comité Exécutif concerné ;
- le rendement prévisionnel des projets acquis ;

- la gestion des demandes de permis d'urbanisme ;
- le nombre de transactions majeures (achat, vente, location, financement) ;
- la conformité aux budgets et aux calendriers pour les projets et transactions envisagées ;
- la gestion des équipes sous la responsabilité du membre du Comité Exécutif concerné ;
- l'appréciation et la gestion des risques ; et
- la qualité de la représentation de la Société.

La rémunération totale de membres du Comité Exécutif est conforme aux pratiques existantes de rémunération de la société et la société considère qu'elle contribue aux performances à long terme de la société.

RÉMUNÉRATION SOUS FORME D'OPTIONS SUR ACTIONS

Principales dispositions du plan d'options sur actions

Nom, Position	Plan	Date de la proposition	Date de l'acquisition (« vesting »)	Fin de la période de rétention	Période d'exercice	Prix d'exercice
Stéphan Sonneville	SOP 2016 (AGI)	03-03-16	29-04-16	N/A	11-03-19 31-03-21	22,67€
	SOP 2017 (AGI)	24-03-17	22-05-17	N/A	09-03-20 31-03-22	26,08€
Stéphan Sonneville SA (dont le représentant permanent est Stéphan Sonneville)	SOP 2018 (AGI)	12-03-18	19-03-18	N/A	08-03-21 31-03-23	31,34€
	SOP 2018 (AGP)	12-03-18	12-03-18	N/A	07-03-19 16-03-20	1.100,08€
	SOP 2019 (ALTG)	08-03-19	06-05-19	N/A	08-03-22 29-03-24	13€
Sidney D. Bens (CFO)	SOP 2017 (AGI)	24-03-17	10-04-17	N/A	09-03-20 31-03-22	26,08€
	SOP 2018 (AGI)	12-03-18	08-05-18	N/A	08-03-21 31-03-23	31,34€
	SOP 2018 (AGP)	12-03-18	12-03-18	N/A	07-03-19 16-03-20	1.100,08€
	SOP 2019 (ALTG)	08-03-19	23-04-19	N/A	08-03-22 29-03-24	13€
Strat-up SRL représentée par Laurent Collier (executive officer)	SOP 2017 (AGI)	24-03-17	23-05-17	N/A	09-03-20 31-03-22	26,08€
	SOP 2018 (AGI)	12-03-18	20-03-18	N/A	08-03-21 31-03-23	31,34€
	SOP 2018 (AGP)	12-03-18	12-03-18	N/A	07-03-19 16-03-20	1.100,08€
	SOP 2019 (ALTG)	08-03-19	18-03-19	N/A	08-03-22 29-03-24	13€
Probatimmo BV représentée par William Lerinckx (executive officer)	SOP 2017 (AGI)	24-03-17	11-04-17	N/A	09-03-20 31-03-22	26,08€
	SOP 2018 (AGI)	12-03-18	19-03-18	N/A	08-03-21 31-03-23	31,34€
	SOP 2018 (AGI)	12-03-18	12-03-18	N/A	07-03-19 16-03-20	1.100,08€
	SOP 2019 (ALTG)	08-03-19	20-03-19	N/A	08-03-22 29-03-24	13€
Weatherlight SA représentée par Sven Lemmes (executive officer)	SOP 2019 (ALTG)	08-03-19	24-04-19	N/A	08-03-22 29-03-24	13€

Exercice 2020

Bilan d'ouverture		Courant de l'année		Bilan de clôture	
Nombre d'options non encore acquises (« not vested ») en début d'année	Options proposées et valeur sous-jacente lors de la proposition	Options acquises (« vested ») et valeur sous-jacente des actions lors de l'acquisition (« vesting »)	Options proposées mais non encore acquises (« vested »)	Nombre d'options exercées	Nombre d'options venues à échéance
0	0	0	0	1.350	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	180	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	1.350	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	65	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	1.350	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	95	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	1.350	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	100	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

PLAN D'OPTIONS SUR ACTIONS ATENOR GROUP INVESTMENTS

Fin 2013, ATENOR a substitué au plan d'options sur actions ATENOR un plan d'options sur actions Atenor Group Investments (AGI), filiale constituée en 2013 et détenue à 100 % par ATENOR. AGI détient un portefeuille de 163.427 actions ATENOR dont 150.000 ont été acquises auprès d'ATENOR (actions propres) au prix de 31,90 euros et 13.427 résultent de l'exercice du dividende optionnel proposé par les Assemblées Générales en mai 2014 et 2015.

Ces options ont été attribuées aux membres du personnel et à certains prestataires de services sur base de cinq niveaux hiérarchiques ; les deux premiers niveaux (membres du Comité Exécutif et Directeurs, soit 15 personnes dont l'Administrateur Délégué) se voyant attribuer un nombre identique d'options. Le Conseil d'Administration souhaite ainsi intéresser l'entièreté des collaborateurs d'ATENOR et les membres du Comité Exécutif à la croissance à moyen terme du groupe, tout en faisant supporter aux bénéficiaires des options une partie du coût du capital.

En ce qui concerne lesdites options, les modalités se résument comme suit :

Options accordées en 2016 : Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Group Investments, à 22,67 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Group Investments au 31 janvier 2016, après réévaluation du portefeuille d'actions ATENOR à 44,65 euros par action, correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de clôture. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 4,08 euros par option. Ces options, qui étaient exerçables en mars 2019, mars 2020 ou mars 2021, ont toutes été exercées. Pour rappel, cet avantage avait été accordé en 2016 au titre des performances réalisées en 2015. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Pour l'exercice 2020, les options suivantes ont été exercées :

- 1.350 options exercées par Monsieur Stéphane SONNEVILLE.

Options accordées en 2017 : Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Group Investments, à 26,08 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Group Investments au 31 janvier 2017, après réévaluation du portefeuille d'actions ATENOR à 46,168 euros par action, correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de clôture. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 4,69 euros par option. Ces options seront exerçables en mars 2021 ou mars 2022. Cet avantage a été accordé en 2017 au titre des performances réalisées en 2016. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Pour l'exercice 2020, les options suivantes ont été exercées :

- 1.350 par Monsieur Sidney D. BENS ;
- 1.350 par SRL STRAT UP (représentée par Monsieur Laurent COLLIER) ;
- 1.350 par BV PROBATIMMO (représentée par Monsieur William LERINCKX).

Options accordées en 2018 : Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Group Investments, à 31,34 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Group Investments au 31 janvier 2018, après réévaluation du portefeuille d'actions ATENOR à 49,33 euros par action, correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de clôture. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 5,64 euros par option. Ces options seront exerçables en mars 2021, en mars 2022 ou mars 2023. Cet avantage a été accordé en 2018 au titre des performances réalisées en 2017. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Le bénéfice dû à Stéphane Sonnevile relatif à l'exercice en 2020 du solde des options sur actions AGI accordées en 2016 (soit 1.350 options) était de 39.123 euros et a été versé en 2020. Le bénéfice dû aux membres du Comité Exécutif (hors l'Administrateur Délégué) relatif à l'exercice en 2020 du solde des options sur actions AGI accordées en 2017 (soit 4.050 options) était de 99.265,50 euros dont l'entièreté a été versé en 2020.

PLAN D'OPTIONS SUR ACTIONS ATENOR LONG TERM GROWTH

Début 2019, ATENOR a substitué au plan d'options sur actions Atenor Group Investments (AGI) un plan d'options sur actions Atenor Long Term Growth (ALTG), filiale constituée en octobre 2018 et détenue à 100 % par ATENOR. ALTG détient un portefeuille de 150.000 actions ATENOR acquises au prix moyen de 56,62 euros. Ce plan d'options a été approuvé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2019.

Une tranche de maximum 40.000 options sur actions (ALTG) a été attribuée en 2019 aux membres du personnel et à certains prestataires de services sur base de 5 niveaux hiérarchiques ; les deux premiers niveaux (membres du Comité Exécutif et Directeurs, soit 18 personnes dont l'Administrateur Délégué) se voyant attribuer un nombre identique d'options. Le Conseil d'Administration souhaite ainsi intéresser l'entièreté des collaborateurs d'ATENOR et les membres du Comité Exécutif à la croissance à moyen terme du groupe, tout en faisant supporter aux bénéficiaires des options une partie du coût du capital.

Une nouvelle tranche de maximum 60.000 options sur actions (ALTG) sera attribuée en 2021 aux membres du personnel et à certains prestataires de services sur base de 5 niveaux hiérarchiques ; les deux premiers

niveaux (membres du Comité Exécutif et Directeurs, soit 23 personnes dont l'Administrateur Délégué) se voyant attribuer un nombre identique d'options. Ces options annuleront et remplaceront celles qui avaient été validées en 2019 mais dont l'émission n'a pas été réalisée en raison de la crise sanitaire liée au Covid 19.

En ce qui concerne lesdites options, les modalités se résument comme suit :

Options accordées en 2019 : Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Long Term Growth, à 13 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Long Term Growth au 28 février 2019, après réévaluation du portefeuille d'actions ATENOR à 58,47 euros par action, correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de clôture. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 2,34 euros par option. Ces options seront exerçables en mars 2022, mars 2023 ou mars 2024. Cet avantage a été accordé en 2019 au titre des performances réalisées en 2018. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Options accordées en 2020 : Le Conseil d'administration avait convenu d'émettre un plan d'options sur actions de la filiale dénommée Atenor Long Term Growth (ALTG).

Eu égard à la situation sanitaire évolutive en mars rencontrée en 2020 et à l'impact sur les marchés financiers, il avait été convenu de définir dès que possible les modalités et le moment d'émission de ce SOP. Ce plan d'options est annulé et a été remplacé par un nouveau plan d'options.

Options accordées en 2021 : Le Conseil d'Administration a émis un plan d'options sur actions de la filiale dénommée Atenor Long Term Growth (ALTG). Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Long Term Growth, à 10,98 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Long Term Growth au 3 mars 2021, après réévaluation du portefeuille d'actions ATENOR à 55,21 euros par action, correspondant à la moyenne des 20 derniers cours de clôture. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 1.69 euro par option. Ces options seront exerçables en mars 2024, mars 2025 ou mars 2026. Cet avantage est accordé en 2021 au titre des performances réalisées en 2020. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

PLAN D'OPTIONS SUR ACTIONS SUR ATENOR GROUP PARTICIPATIONS

Comme expliqué plus haut, les options sur actions Atenor Group Participations représentent l'essentiel de l'incentive à accorder à l'Administrateur Délégué et aux membres du Comité Exécutif.

Options accordées en 2018 : Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Group Participations (AGP), à 1.100,08 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Group Participations au 31 décembre 2017. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 198,02 euros par option. Ces options, qui étaient exerçables en mars 2019 ou mars 2020, ont toutes été exercées. Pour rappel, cet avantage avait été accordé en 2018 au titre des performances réalisées en 2017. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Pour l'exercice 2020, les options suivantes ont été exercées :

- 180 par SA Sonneville Stéphane (représentée par Monsieur Stéphane SONNEVILLE) ;
- 65 par Monsieur Sidney D. BENS ;
- 95 par SRL STRAT UP (représentée par Monsieur Laurent COLLIER) ;
- 100 par BV PROBATIMMO (représentée par Monsieur William LERINCKX).

Options accordées en 2021 : Le Conseil d'Administration a émis un plan d'options sur actions de la filiale dénommée Atenor Group Participations (AGP). Leur prix d'exercice a été fixé, sur avis conforme du commissaire d'Atenor Group Participations, à 1.130,59 euros par option, correspondant à la valeur d'inventaire par action Atenor Group Participations au 31 décembre 2020. L'avantage en nature que représentent ces options s'élève à 18 ou 9% de ce prix d'exercice en fonction de leur périodes d'exercice respectives Cet avantage est accordé en 2021 au titre des performances réalisées en 2020. Les options donnent droit à un règlement physique ou en espèces.

Le bénéfice dû à Stéphane Sonneville SA relatif à l'exercice en 2020 du solde de ses options sur actions AGP accordées en 2018 (soit 180 options) était de 2.301.535 euros, dont 1.086.836 euros ont été versés en 2020 et dont le solde, soit 1.214.699 euros, sera versé en 2021. Le bénéfice dû aux membres du Comité Exécutif (hors l'Administrateur Délégué) relatif à l'exercice en 2020 du solde des options sur actions AGP accordées en 2018 (soit 260 options) était de 3.324.441 euros, dont 1.726.152 euros ont été versés en 2020 et dont le solde, soit 1.598.289 euros, seront versés en 2021.

INDEMNITÉS EN CAS DE DÉPART

En 2020, il n'y a pas eu de départ d'administrateur ou de membre du Comité Exécutif.

UTILISATION DE DROIT DE RESTITUTION DE REMUNERATION VARIABLE

Aucun droit spécifique de restitution de rémunération variable qui aurait été accordée aux membres du Comité

Exécutif (y inclus l'Administrateur Délégué) relatifs à l'exercice 2020 et aux exercices précédentes n'a été mis en place au bénéfice de la Société.

AUCUN ÉCART PAR RAPPORT AUX PRATIQUES DE REMUNERATION EXISTANTES

Aucun écart n'a été fait par rapport aux pratiques de rémunération existantes en 2020.

EVOLUTION ANNUELLE DE LA REMUNERATION, DES PERFORMANCES, DE LA REMUNERATION MOYENNE ANNUELLE DES SALARIES

Tableau 1 : évolution de la rémunération totale les administrateurs et membres du Comité Exécutif (coût société, en euros) :

	FY2016 vs. FY2015		FY2017 vs. FY2016		FY2018 vs. FY2017		FY2019 vs. FY2018		FY2020 vs. FY2019	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Administrateurs et membres du Comité Exécutif	+127.398 €	+5,92%	-160.876 €	-7,05%	+855.861 €	+40,37%	-265.712 €	-8,93%	-61.780 €	-2,28%

Tableau 2 : évolution des performances de la société (sur une base consolidée) :

Critère de performance	FY2016 vs. FY2015		FY2017 vs. FY2016		FY2018 vs. FY2017		FY2019 vs. FY2018		FY2020 vs. FY2019	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Bénéfice net	+416.746	+2,09%	+1.804.520	+8,86%	+12.997.248	+58,60%	+2.600.207	+7,39%	-13.647.975	-36,13%
Fonds propres	+12.595.323	+9,93%	+10.245.106	+7,35%	+20.658.157	+13,81%	+16.749.644	+9,84%	+74.164.747	+39,65%
Dividende brut	+0,04	+2,00%	+0,04	+1,96%	+0,12	+5,77%	+0,11	+5,00%	+0,11	+4,76%
Capitalisation boursière	-8.390.303	-3,17%	+8.390.303	+3,27%	+22.524.304	+8,51%	+119.378.811	+41,57%	-5.349.522	-1,32%

Tableau 3 : évolution de la rémunération moyenne sur une base équivalent à temps-plein des salariés autres que les administrateurs et membres du Comité Exécutif :

	FY2016 vs. FY2015		FY2017 vs. FY2016		FY2018 vs. FY2017		FY2019 vs. FY2018		FY2020 vs. FY2019	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Salariés	+8.801 €	+7,69%	-10.269 €	-8,34%	+24.504 €	+21,70%	-11.663 €	-8,49%	-3.790 €	-3,01%

RATIO ENTRE LA REMUNERATION LA PLUS HAUTE ET LA REMUNERATION LA PLUS BASSE

Pour l'exercice 2020, le ratio, par pays, entre la rémunération la plus haute et la rémunération la plus basse, exprimée sur une base équivalent temps plein est de : 17,02 (Hongrie), 14,97 (Belgique), 7,04 (Roumanie), 6,85 (Luxembourg), 3,48 (Portugal), 3,16 (Pologne) et 2,51 (France).

LE VOTE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'EXERCICE PRÉCÉDENTE

Le rapport de rémunération pour l'exercice 2020 a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée Générale.

ENGAGEMENTS DES PARTIES PRENANTES

ATENOR est consciente de l'impact de ses activités. En tant que société de développement immobilier cotée en bourse, ATENOR entretient un dialogue régulier avec ses parties prenantes et ce, à chaque étape du cycle de vie d'un bâtiment, dès sa conception et sa demande d'autorisation.

L'objectif est de trouver un équilibre entre les intérêts de chaque partie prenante tant avec les riverains, les collectivités locales, les clients, les autorités publiques, les investisseurs et actionnaires qu'avec son équipe.

ATENOR respecte les procédures d'autorisation de permis, pour aller jusqu'à l'amendement du projet.

En amont, nous accordons beaucoup d'importance à la fonction politique et aux représentants démocratiques dans la conception d'un projet.

Par le biais d'un dialogue actif et transparent avec les responsables politiques et les autorités publiques, nous intégrons dès la conception des projets, les aspirations, desiderata et autres visions des différentes parties prenantes exprimés par les représentants démocratiquement élus.

Parties prenantes	Attentes des parties prenantes	Engagements
Autorités publiques	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi de la législation • Bonne relation et dialogue avec les différentes instances 	<ul style="list-style-type: none"> • Contacts réguliers et transparents lors des projets • Respect de la législation et ouverture au dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> • Situation stratégique • Surface modulable • Projets en adéquation avec les best market practices en matière de bien-être, sécurité et écologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de projets de qualité en adéquation avec les best market practices en matière écologique, sécurité, mobilité et bien-être • Flexibilité et espaces modulables
Equipe	<ul style="list-style-type: none"> • Développement professionnel • Equilibre vie privée – vie professionnelle • Sécurité et bien-être • Package salarial motivant • Ethique 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation annuelle • Formations • Cadre de travail agréable où l'échange, le bien-être et la sécurité sont au centre de l'attention • Code de conduite éthique • Communication interne
Investisseurs & actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Transparence financière et stratégique • Suivi des principes de la gouvernance d'entreprise • Ethique • Création de valeur et génération de profit 	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblées générales • Communiqués de presse et rapports financiers • Mise à jour régulière du site internet • Lettre aux actionnaires • Plan de croissance et objectifs clairs

GRI STANDARD INDEX

Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI : option de conformité essentielle

GRI		PAGES	SDG
Profil de l'Organisation			
GRI 102 Information Générale			
102-1	Nom de l'organisation	150	
102-2	Activités, marques, produits et services	pg 1 & 3	11
102-3	Lieu géographique du siège	150	
102-4	Lieu géographique des sites d'activité	31, 60 - 91	
102-5	Capital et forme juridique	96, 150	
102-6	Marchés desservis	3, 6-7, 60 - 93	
102-7	Taille de l'organisation	31, 32, 60 - 93	
102-8	Informations concernant les employés et les autres travailleurs	28 - 32	8
102-9	Chaîne d'approvisionnement	16 -18, 20 -22	
102-10	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	10 -13, 18 -19, 22, 24	
102-11	Principe de précaution ou approche préventive	16 - 17, 18 - 22, 28 - 30	
102-12	Initiatives externes	23 - 26	
102-13	Adhésion à des associations	154	
Stratégie			
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	6-7	
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	3, 16-17, 19, 36-37, 112 -113	11
Ethique et intégrité			
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	1 - 2, 16 - 17, 19, 20 -30	11,16
102-17	Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	1, 30, 33 -47	16
Gouvernance			
102-18	Structure de Gouvernance	33 -35, 52 - 53, 54 - 55	
102-19	Délégation de l'autorité	16 -17, 18, 35	
102-20	Responsabilité de la direction en lien avec les enjeux économiques, environnementaux et sociaux	18, 34 - 35	
102-21	Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	16 - 21, 33, 47	16
102-22	Composition de l'organe de gouvernance le plus élevé et de ses comités	34, 52 - 55	5,16
102-23	Présidence de l'organe de gouvernance le plus élevé	34, 52 - 55, Corporate Governance Charter	16
102-24	Nomination et sélection des membres de l'organe de gouvernance le plus élevé	35, Corporate Governance Charter	5,16
102-25	Conflits d'intérêts	36, Corporate Governance Charter	16
102-26	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans la définition de l'objet social, des valeurs et de la stratégie	1, 29, 35, 36 Corporate Governance Charter	
102-27	Connaissance partagée de l'organe de gouvernance le plus élevé	35, 37	4
102-28	Évaluation de la performance de l'organe de gouvernance le plus élevé	35 -36, Corporate Governance Charter	

102-29	Identification et gestion des impacts économiques, environnementaux et sociaux	16 - 17, 18, 19 - 21, 23, 25 - 26, 28 - 30	16
102-30	Efficacité des procédures de gestion des risques	36-38, 112 -113, Corporate Governance Charter	
102-31	Examen des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	10 - 13, 16 - 18, 19 -21, 23, 24 - 26	
102-32	Rôle de l'organe de gouvernance le plus élevé dans le reporting de développement durable	36	
102-33	Communication des préoccupations majeures	38 - 39, 114	
102-35	Politiques de rémunération	29, 39 -45, 112, 125	
102-36	Procédure de détermination de la rémunération	29, 39 -45	
102-37	Implication des parties prenantes dans la rémunération	34 -35	16
Implication des parties prenantes			
102-40	Liste des groupes de parties prenantes	47	
102-41	Accords de négociation collective	28-30, 32	
102-42	Identification et sélection des parties prenantes	47, Corporate Governance Charter	
102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	33, 47, Corporate Governance Charter	
102-44	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	19 -22, 47	

Pratique de reporting			
102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	Toutes les entités sont incluses.	
102-46	Définition du contenu du rapport des périmètres de l'enjeu	16 - 23, 33, 38 - 39, 107 -108, 114	
102-47	Liste des enjeux pertinents	3, 16 -17, 18, 19 - 21, 29	
102-48	Réaffirmation des informations	N.A.	
102-49	Modifications relatives au reporting	N.A.	
102-50	Période de reporting	Exercice du 01.01.2020 au 31.12.2020	
102-51	Date du rapport le plus récent	Mars 2021	
102-52	Cycle de reporting	Annuel	
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	Stéphan Sonnevile S.A., e-mail : sonnevile@atenor.eu	
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	Ce rapport a été préparé conformément aux GRI standards, option Core.	
102-55	Index du contenu GRI	48 - 51	
102-56	Vérification Externe	145	

GRI 103 Approche managériale			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	3, 16, 17, 19-21	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	3, 16, 17, 19-21	1,5,8,16
103-3	Évaluation de l'approche managériale	3, 16, 17, 19-21	

Normes spécifiques à un enjeu (enjeux pertinents)

GRI 200 Enjeux économiques			
GRI 201 Performance économique			
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	103, 118	5,7,8,9
201-2	Implications financières et autres risques et opportunités dus au changement climatique	137	13
201-3	Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	137 - 140	
GRI 203 Indirect economic impacts			
		18, 20 - 21	

GRI 205 Lutte contre la corruption			
205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	100%	16
205-3	Cas avérés de corruption et mesures prises	Il n'y a pas eu d'incident de corruption durant l'exercice écoulé.	16
GRI 206 Comportement anticoncurrentiel			
206-1	Actions en justice pour le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust	Il n'y a pas eu d'actions en justice pour comportement anti-concurrentiel, infractions aux lois anti-trust et pratiques monopolistiques au cours de l'exercice écoulé.	16
GRI 300 Enjeux environnementaux			
GRI 301 Matières			
301-1	Matières utilisées par poids ou par volume	21	7,8,12,13
301-2	Matières recyclées utilisées	21	7,8,12,13
GRI 302 Énergie			
302-2	Consommation énergétique en dehors de l'organisation	21, 23	7,8,12,13
302-3	Intensité énergétique	21, 23	7,8,12,13
302-4	Réduction de la consommation énergétique	20 -21, 23	7,8,12,13
302-5	Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	20 -21, 23	7,8,12,13
GRI 303 Eau 2016			
303-1	Prélèvement d'eau par source	20 -21, 23	6
303-3	Recyclage et réutilisation de l'eau	20 -21, 23	6,8,12
GRI 305 Émissions			
305-1	Émissions directes de GES (champ d'application 1)	20-21, 23	3,12,13,15
305-2	Émissions indirectes de GES (champ d'application 2)	20-21, 23	3,12,13,15
305-4	Intensité des émissions de GES	20-21, 23	3,12,13,15
GRI 306 Effluents et déchets			
306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	20-21, 23	3,6,12
GRI 307 Conformité environnementale			
307-1	Non-conformité à la législation et à la réglementation environnementales	Il n'y a pas eu de sanctions de non-conformité au cours de l'exercice écoulé.	16
GRI 400 Enjeux Sociaux			
GRI 401 Emploi			
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	28,30, 32	5,8
401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	29, 137 - 138	8
GRI 403 Santé et sécurité au travail			
403-2	Types d'accidents du travail et taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de journées perdues, d'absentéisme et nombre de décès liés au travail	0	3,8
403-9	Accidents du travail	0	3,8

GRI 404 Formation et éducation			
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	32	4,5,8
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide à la transition	28 - 29	4,8
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	28 - 29, 32	5,8
GRI 405 Diversité et égalité des chances			
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	30, 31 - 32, 34	5,8
405-2	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes et des hommes	46	5,8,9
GRI 406 Lutte contre la discrimination			
406-1	Cas de discrimination et mesures correctives prises	Il n'y a pas eu de cas de discrimination au cours de l'exercice écoulé.	5,8,16
GRI 413 Communautés locales			
413-1	Activités impliquant la communauté locale, évaluation des impacts et programmes de développement	21, 24 - 26, 28-29	
GRI 414 Évaluation sociale des fournisseurs			
414-1	Nouveaux fournisseurs analysés à l'aide de critères sociaux	37	
414-2	Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises	Il n'y a pas eu d'impacts sociaux négatifs au cours de l'exercice écoulé.	
GRI 416 Santé et sécurité des consommateurs			
416-1	Évaluation des impacts des catégories de produits et de services sur la santé et la sécurité	20, 23	
416-2	Cas de non-conformité concernant les impacts des produits et des services sur la sécurité et la santé	0	16
GRI 417 Commercialisation et étiquetage			
417-1	Exigences relatives à l'information sur les produits et services et l'étiquetage	23	12
417-3	Cas de non-conformité concernant la communication marketing	0	16
GRI 419 Conformité socio-économique			
419-1	Non-conformité à la législation et aux réglementations sociales et économiques	Il n'y a pas eu de pénalités au cours de l'exercice écoulé.	16
Responsabilité produit :			
	CRE8 Type et nombre de certifications, notations et labels pour les actifs en construction, en exploitation et en redéveloppement	23	4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13