

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

I. CHAMP D'APPLICATION

Conformément à l'article 7:89/1 du Code des sociétés et des associations (le « CSA ») et au Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (« Code 2020 »), la présente politique de rémunération est applicable aux membres du conseil d'administration (tant aux administrateurs exécutifs qu'aux administrateurs non exécutifs), et aux membres du comité de management.

La politique de rémunération a été approuvée par le conseil d'administration de Retail Estates du 21 mai 2021, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Elle a été soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 19 juillet 2021 et a été approuvée par l'assemblée générale. La politique de rémunération est applicable à partir du 1er avril 2021 (exercice 2021-2022).

Retail Estates paiera les rémunérations des administrateurs et des membres du comité de management conformément à la politique de rémunération approuvée.

La société peut temporairement déroger à la politique de rémunération, mais elle peut uniquement le faire en raison de circonstances exceptionnelles, conformément à la procédure fixée au point VI de la présente politique de rémunération.

Pour chaque modification matérielle, et au moins tous les quatre ans, la politique de rémunération sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale.

II. VISION GÉNÉRALE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Tant la politique de rémunération applicable aux administrateurs et aux membres du management que les conditions salariales et de travail des travailleurs de Retail Estates sont basées sur les principes suivants, qui reflètent la vision générale de la société en matière de rémunérations :

- Une rémunération **conforme au marché** permettant à la société d'attirer et de retenir des administrateurs, des membres du management et des membres du personnel talentueux, tout en tenant compte de la taille de l'entreprise et de ses perspectives financières. C'est pourquoi la société tient compte des résultats d'un **benchmark** de sociétés similaires en ce qui concerne la rémunération des administrateurs et des membres du comité de management.
- **Caractère proportionnel** de la rémunération par rapport aux responsabilités et à l'expérience de chacun.
- Création d'un **bon équilibre** entre la rémunération du management et celle du personnel.
- **Stimulation d'une création de valeur durable** en tenant compte, lors de la fixation de la rémunération variable des membres du comité de management, des critères de prestation financiers et non-financiers qui contribuent aux intérêts à long terme et à la durabilité de Retail Estates.
- Prise en compte des intérêts de **toutes les parties prenantes**, y compris le point de vue et les perspectives des actionnaires à long terme.

III. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LES MEMBRES NON EXÉCUTIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION¹

1. Processus de prise de décisions pour la fixation, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération et mesures en vue de la prévention et la gestion des conflits d'intérêt

La rémunération des administrateurs non exécutifs est fixée par l'assemblée générale (annuelle) des actionnaires sur proposition du conseil d'administration. Le comité de rémunération et de nomination fait des propositions au conseil d'administration concernant la rémunération des administrateurs non exécutifs.

La rémunération des administrateurs non exécutifs tient compte de leur rôle en tant qu'administrateur, de leurs rôles spécifiques en tant que président du conseil d'administration, en tant que président ou membre d'un comité au sein du conseil d'administration, ainsi que des responsabilités et des risques qui en découlent et du temps qui y est consacré.

Le comité de rémunération et de nomination évalue et analyse annuellement, après la fin de l'exercice, l'application de la politique de rémunération et la rémunération individuelle en fonction des critères énumérés ci-dessus. Le comité tient également compte d'une référence en ce qui concerne la rémunération attribuée au sein d'autres sociétés comparables, cotées en bourse ou non. Au besoin, le comité recommande d'adapter l'application de la politique de rémunération et la rémunération attribuée aux administrateurs non exécutifs. Cette révision a lieu en cas de modifications substantielles, toujours sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale.

La rémunération des administrateurs non exécutifs est fixée par l'assemblée générale. Il s'agit d'une compétence exclusive, réservée par la loi à l'assemblée générale, qui garantit qu'aucun conflit d'intérêt puisse se produire à cet égard.

En outre, les administrateurs sont soumis aux règles légales concernant les conflits d'intérêt (définies dans le Code des Sociétés et associations et dans la loi SIR).

2. Éléments de la rémunération

La rémunération des administrateurs non exécutifs comprend essentiellement les éléments suivants :

- une **rémunération d'administrateur annuelle fixe**, identique pour tous les administrateurs non exécutifs, sauf pour le président, compte tenu de son rôle et de ses responsabilités spécifiques ;
- des **jetons de présence** ; ceux-ci sont attribués aux administrateurs non exécutifs en compensation de leur présence aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, pour leur présence aux réunions des comités constitués au sein du conseil d'administration.

La rémunération d'administrateur fixe n'est pas déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la société ou par ses sociétés de périmètre² (article 35, §1 de la loi SIR).

Pour autant que nécessaire, il est précisé que dans certains cas, les administrateurs non exécutifs peuvent percevoir une rémunération spécifique s'ils effectuent des **missions ad hoc spéciales** pour le conseil d'administration, telles que des visites de lieux dans le cadre des investissements potentiels.

¹ Les administrateurs exécutifs ne perçoivent aucune rémunération en leur qualité de membre du conseil d'administration.

² C'est-à-dire, en vertu de l'article 2, 18° de la loi SIR « la société dont plus de 25 % du capital social est détenu directement ou indirectement par la société immobilière réglementée, en ce compris ses filiales, au sens de l'article 6, 2° du Code des sociétés. »

Une telle rémunération spécifique est fixée par le conseil d'administration, en fonction des responsabilités concernées ou des compétences spéciales liées à la mission en question.

Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent **pas de rémunération (variable) liée à leurs prestations**, comme des bonus ou des options sur actions.

Par dérogation à la disposition 7.6 du Code 2020, la société n'attribue **aucune action** aux administrateurs exécutifs. Elle estime que le cadre légal de la société et la nature de celle-ci (SIR), sa politique générale et sa méthode de travail répondent déjà à l'objectif de la disposition 7.6 du Code 2020 (notamment encourager les administrateurs non exécutifs à agir en adoptant la perspective d'un actionnaire à long terme), et garantissent à suffisance que l'on agit en adoptant cette perspective afin de stimuler la création de valeur à long terme. Il s'agit en effet d'une perspective inhérente au management de Retail Estates sa, en tant que société immobilière réglementée. L'action de Retail Estates affiche une excellente santé et le management vise à obtenir chaque année des bénéfices solides par action, ce qui se traduit également dans la pratique. Retail Estates estime que le management a déjà démontré dans le passé que cette perspective est déjà suffisamment présente dans les agissements du management, sans qu'il soit nécessaire d'octroyer une rémunération en actions.

Évidemment, ce qui précède n'empêche pas que certains administrateurs non exécutifs détiennent tout de même, sur la base d'une décision personnelle, une participation en actions dans Retail Estates sa, sans y être obligés par la politique de rémunération.

La société a souscrit une **assurance de responsabilité civile des administrateurs** (auprès de « D&O Insurance ») en vue de couvrir la responsabilité de ses administrateurs exécutifs et non exécutifs. La prime de celle-ci est payée par la société.

Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient d'**aucun autre avantage en nature** (tel qu'une voiture de société, un GSM, un ordinateur portable ou des avantages liés aux plans de pension).

Les administrateurs non exécutifs peuvent toutefois être remboursés des frais normaux et légitimes, et des coûts qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été avancés dans l'exercice de leur mission.

Les administrateurs non exécutifs peuvent (d'une manière exceptionnelle) assumer un mandat d'administrateur au sein d'une des filiales de la société (entre autres Retail Warehousing Inves NV, une société immobilière institutionnelle). Les rémunérations éventuelles octroyées pour l'exécution de ces mandats sont intégrées au rapport de rémunération.

3. Nomination et révocation des administrateurs non exécutifs

Pour ce qui concerne leur mandat d'administrateur, les administrateurs non exécutifs ainsi que les administrateurs exécutifs sont nommés par l'assemblée générale pour une période de 4 ans maximum. Ils ont le statut d'**indépendant**. Leurs **mandats sont révocables ad nutum** par l'assemblée générale, c'est-à-dire que l'assemblée générale peut mettre fin aux mandats à tout moment par majorité simple des voix et sans indemnité ni délai de préavis. L'assemblée générale est toutefois libre d'octroyer une indemnité ou un délai de préavis en raison de la révocation.

IV. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LE CEO ET POUR LES AUTRES MEMBRES DU COMITÉ DE MANAGEMENT

1. Processus de prise de décisions pour la fixation, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération et mesures en vue de la prévention et la gestion des conflits d'intérêt

Le **comité de rémunération et de nomination** est chargé de la rédaction et de l'évaluation des propositions faites au conseil d'administration concernant la rémunération individuelle du CEO et des membres du comité de management, y compris la rémunération variable.

La rémunération du CEO et des autres membres du comité de management est déterminée dans le but d'attirer, de motiver et de retenir les talents nécessaires, tout en tenant compte de la taille de la société et des responsabilités individuelles attendues du CEO et de chacun des membres du comité de management, de l'expérience et des compétences pertinentes requises et de l'ancienneté. Le comité de rémunération et de nomination soumet les résultats de cette analyse et ses recommandations étayées à la décision du conseil d'administration. Le comité tient également compte d'une référence en ce qui concerne la rémunération attribuée au sein d'autres sociétés comparables, cotées en bourse ou non.

Le **conseil d'administration** détermine ensuite la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management, en tenant compte des propositions du comité de rémunération et de nomination. Le conseil d'administration assure aussi la cohérence entre la rémunération octroyée et la politique de rémunération de la société.

Dans le cadre spécifique de la **rémunération variable**, l'**évaluation des objectifs de performance** est abordée et analysée lors d'une séance du comité de rémunération et de nomination. La rémunération variable peut uniquement être octroyée si les objectifs de performance ont été atteints pour la période de référence désignée. Le résultat des objectifs annuels envisagés est évalué au moins une fois par an, généralement dans les deux mois qui suivent la clôture de l'exercice. La mesure dans laquelle les critères financiers ont été réalisés est vérifiée après la clôture de l'exercice, à l'aide des données comptables et financières analysées au sein du comité d'audit. L'évaluation des critères non financiers est effectuée par le comité de rémunération et de nomination sur la base d'une proposition motivée soit du président du conseil d'administration (s'il s'agit des performances du CEO), soit du CEO en concertation avec le président du conseil d'administration (s'il s'agit des performances des autres membres du comité de management). Ensuite, le comité de rémunération et de nomination fera parvenir au conseil d'administration son avis et sa proposition concernant la rémunération. Le conseil d'administration octroie la rémunération variable à tous les membres du comité de management entrant en ligne de compte sur la base du résultat réalisé.

Les **mesures nécessaires ont été prises** à différents niveaux **en vue de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêt potentiels** :

- Le comité de rémunération et de nomination, qui joue un rôle consultatif lors de la détermination de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management, est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs. La plupart d'entre eux sont des administrateurs indépendants. Les administrateurs exécutifs ne participent donc pas à l'évaluation de la rémunération proposée par le comité de rémunération et de nomination.
- Les administrateurs exécutifs (et les membres du comité de management qui n'exercent pas de mandat d'administrateur) ne participent pas à la délibération ni au vote au sein du conseil d'administration en ce qui concerne leur propre rémunération, ni à la concertation au sein du

comité de rémunération et de nomination en ce qui concerne leur propre rémunération. Lors de la concertation menée au sein du comité de rémunération et de nomination et à la demande de ce comité, le CEO répond aux questions posées sur les rémunérations des autres membres du comité de management.

En outre, les membres du comité de management exerçant également un mandat en tant qu'administrateur exécutif (il s'agit actuellement du CEO et du CFO) sont aussi soumis aux règles légales concernant les conflits d'intérêt (définies dans le Code des sociétés et des associations et dans la loi SIR).

2. Description des éléments de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management

La rémunération du CEO et des autres membres du comité de management comprend les éléments suivants :

- Une **rémunération fixe**
- Une **rémunération variable**
- **Autres avantages**

Ces éléments de la rémunération sont accordés individuellement, sous les conditions à déterminer par le conseil d'administration, sur la proposition du comité de rémunération et de nomination.

La rémunération est fixée conformément aux articles 7:90, 7:91, 7:92 et 7:121 du CSA. Sur la base de l'article 12.2 des statuts de Retail Estates, les restrictions prévues à l'article 7:121, alinéa 4 *juncto* article 7:91, deuxième alinéa, du CSA ne s'appliquent pas.

Par dérogation à la disposition 7.9 du Code 2020, **la société n'attribue aucune action au CEO ni aux autres membres du comité de management**. Elle estime que le cadre légal de la société et la nature de celle-ci (SIR), sa politique générale et sa méthode de travail répondent déjà à l'objectif de la disposition 7.9 du Code 2020 (notamment encourager le management exécutif à agir en adoptant la perspective d'un actionnaire à long terme), et garantissent à suffisance que l'on agit en adoptant cette perspective afin de stimuler la création de valeur à long terme. Il s'agit en effet d'une perspective inhérente au management de Retail Estates, en tant que société immobilière réglementée. L'action de Retail Estates affiche une excellente santé et le management vise à obtenir chaque année des bénéfices solides par action, ce qui se traduit également dans la pratique. Retail Estates estime que le management a déjà démontré dans le passé que cette perspective est déjà suffisamment présente dans les agissements du management, sans qu'il soit nécessaire d'octroyer une rémunération en actions.

Évidemment, ce qui précède n'empêche pas que certains membres du comité de management, administrateurs exécutifs ou non, détiennent tout de même, sur la base d'une décision personnelle, une participation en actions dans Retail Estates, sans y être obligés par la politique de rémunération. Le conseil d'administration se réserve toutefois le droit d'instaurer à l'avenir un mécanisme d'attribution d'une partie de la rémunération sous la forme d'options sur actions.

Le CEO exercera le **mandat d'administrateur** (délégué) au sein de toutes les **filiales** de la société. Les autres membres du comité de management peuvent également exercer un mandat d'administrateur auprès des filiales de Retail Estates. L'exercice du mandat dans une filiale peut se dérouler via la société de management, pour autant que le CEO ou le membre concerné du comité de

management en soit le représentant fixe. Les rémunérations éventuelles perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées au rapport de rémunération de la société. Sauf convention contraire, la fin du contrat entre le CEO ou le membre du comité de management respectif, d'une part, et la société, d'autre part, entraînera également la fin des mandats qu'il exerce au sein des filiales.

2.1 Éléments de la rémunération du CEO

Le CEO exerce un mandat en tant qu'administrateur exécutif et est également un membre du comité de management. Il est chargé de la gestion journalière de la société. Il est en outre le dirigeant effectif de la société conformément à l'article 14, §3 de la loi SIR.

En ce qui concerne sa qualité d'administrateur exécutif, le mandat du CEO n'est pas rémunéré.

2.1.1. Rémunération fixe du CEO

La rémunération fixe du CEO est déterminée en fonction de ses responsabilités et de ses compétences et capacités individuelles, outre son expérience dans différents domaines (commercial, immobilier-technique, juridique, fiscal, financier, comptable et politique générale).

La rémunération fixe n'est pas déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la société ou par ses sociétés de périmètre (article 35, §1 de la loi SIR). La rémunération annuelle fixe est payée en douze tranches mensuelles.

Les éventuelles modifications de la rémunération fixe sont abordées annuellement au sein du comité de rémunération et de nomination, qui formule une proposition au conseil d'administration. Le conseil d'administration décide ensuite la rémunération fixe, tout en respectant les règles sur les conflits d'intérêt.

À la demande du CEO, le conseil d'administration peut décider d'octroyer (une partie de) la rémunération fixe sous la forme d'une cotisation de pension individuelle (du type « contributions définies »).

La rémunération fixe du CEO est annuellement indexée sur la base de l'indice santé.

2.2.1. Rémunération variable du CEO

La rémunération variable accordée au CEO sous les conditions à déterminer par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination, est fixée en fonction de la réalisation ou non des **objectifs annuels** préalablement définis, qui sont de nature **qualitative** et **quantitative**, et en fonction des éventuelles prestations exceptionnelles liées aux objectifs mentionnés ci-dessus atteints au cours de l'exercice. Les objectifs annuels englobent tant des objectifs ayant une influence positive sur la société à court terme (STI) que ceux ayant une influence positive à long terme (LTI). Les objectifs sont alignés sur la stratégie de la société.

Une rémunération variable peut uniquement être octroyée dans la mesure où (a) les critères d'attribution de cette rémunération variable ou de la partie de celle-ci qui dépend des résultats, portent uniquement sur le résultat net consolidé de la société, exception faite de toute variation de la juste valeur des actifs et des instruments de couverture, et (b) aucune rémunération ne soit attribuée en

fonction d'une opération ou d'une transaction spécifique de la société ou ses sociétés de périmètre[1] (voir l'article 35, §1 de la loi SIR).

Le conseil d'administration évite de déterminer des critères susceptibles d'inciter le CEO à prioriser certains objectifs à court terme pouvant influencer la rémunération variable, mais susceptibles d'avoir un impact négatif sur la société à moyen et à long terme.

Le montant de la **rémunération variable à court terme (STI)** est déterminé en fonction de la réalisation effective des objectifs quantitatifs et qualitatifs à court terme.

Ces objectifs quantitatifs comprennent entre autres (pour autant qu'ils soient permis par la législation applicable) le taux d'occupation, les revenus locatifs, la marge opérationnelle, la réalisation de certains projets, les objectifs ESG et les objectifs d'investissement et de désinvestissement. Les objectifs qualitatifs peuvent varier d'un exercice à l'autre, en fonction des priorités constatées dans les domaines de la gestion du personnel, la communication externe, le leadership et d'autres initiatives.

Les objectifs sont comparés et décidés en fonction de leur importance. L'importance relative de ces objectifs et le montant payé en fonction de leur réalisation sont fixés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Ces objectifs sont fixés lors de l'établissement du budget et en tenant compte de ce budget, de sorte que les objectifs soient alignés sur la stratégie de la société.

Le pourcentage de la rémunération variable à court terme peut varier entre 0 % et maximum 35 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

Le conseil d'administration peut, à la demande du CEO, décider la forme dans laquelle cette rémunération variable à court terme sera attribuée (p. ex. cotisations de pension individuelles (du type « contributions définies »)).

Le montant de la **rémunération variable à long terme (LTI)** vise à aligner les intérêts du CEO sur ceux des actionnaires, et stimule le CEO à adopter une vision à long terme.

Les critères relatifs à la rémunération variable à long terme comprennent, entre autres, la stratégie de la société, l'évolution des objectifs ESG et du dividende au cours de différentes années, ainsi que les objectifs personnels pour soutenir cette perspective pluriannuelle.

Le pourcentage de la rémunération variable à long terme peut varier entre 0 % et maximum 35 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

2.3.1. Autres avantages du CEO

Le CEO bénéficie d'une assurance incapacité de travail et invalidité.

En outre, le CEO est remboursé des frais normaux et légitimes, et des coûts qu'il peut faire valoir comme ayant été avancés dans l'exercice de sa mission. La société met à sa disposition un ordinateur portable et un smartphone, mais pas de voiture de société.

L'ensemble de ces avantages supplémentaires s'élève à maximum 10 % de la rémunération fixe annuelle du CEO.

En outre, moyennant l'accord du conseil d'administration et sur proposition du comité de rémunération et de nomination, une prime ou un bonus peut être octroyé(e) au CEO en raison de prestations exceptionnelles et non récurrentes, sans que cette prime ou ce bonus n'ait aucun impact sur l'éventuelle attribution d'une rémunération variable pour le même exercice. Une telle prime ou un tel bonus doit répondre à la vision générale du conseil d'administration relative à la politique de rémunération, telle que visée au point II ci-dessus. La prime ou le bonus exceptionnel(le) s'élève, le cas échéant, à maximum 35 % de la rémunération fixe annuelle du CEO.

2.4.1. Conditions contractuelles applicables au CEO.

Le contrat de CEO prévoit, en cas de résiliation notifiée par Retail Estates, un **délai de préavis** de dix-huit mois. L'éventuelle indemnité de rupture payée si la société renonce aux prestations lors du délai de préavis sera calculée en tenant compte de la rémunération fixe (dont les primes annuelles pour la cotisation de pension individuelle (du type « contributions définies »)). Le délai de préavis a été approuvé par le conseil d'administration conformément aux dispositions légales, sur avis du comité de rémunération et de nomination, en tenant compte de la contribution du CEO à la croissance de l'entreprise depuis son entrée en bourse en mars 1998.

En cas de résiliation par le CEO, celui-ci doit respecter un délai de préavis de six mois.

Dans le cas où le CEO ne pourrait exercer sa fonction pour cause d'incapacité de travail (maladie ou accident), Retail Estates est tenue de lui verser la partie fixe de sa rémunération pendant une période de deux mois à compter du premier jour d'incapacité de travail. Il percevra ensuite une allocation d'invalidité, correspondant à 75 % de sa rémunération fixe, garantie par une compagnie d'assurances (voir le point 2.1.3 ci-dessus).

Le contrat du CEO prévoit un droit de revendication, selon lequel la société peut réclamer la restitution (partielle) de la rémunération variable jusqu'à un an après son paiement s'il avérerait que celle-ci a été payée sur la base d'informations incorrectes relatives à la réalisation des objectifs qui sont à la base de la rémunération variable ou aux circonstances dont dépendait cette rémunération variable et que ces informations incorrectes soient imputables à une fraude de la part du CEO.

2.2 Autres membres du comité de management

La rémunération des autres membres du comité de management comprend les éléments suivants :

2.2.1. Rémunération fixe des autres membres du comité de management

La rémunération fixe des autres membres du comité de management est déterminée en tenant compte de leurs responsabilités et de leurs compétences et capacités individuelles, outre leur expérience dans certains domaines pertinents pour leurs responsabilités individuelles (commercial, immobilier-technique, juridique, fiscal, financier, comptable et politique générale).

La rémunération fixe n'est pas déterminée en fonction des opérations et transactions effectuées par la société ou par ses sociétés de périmètre (article 35, §1 de la loi SIR).

La rémunération annuelle fixe est payée en douze tranches mensuelles.

Les éventuelles modifications de la rémunération fixe sont abordées annuellement au sein du comité de rémunération et de nomination, qui formule une proposition au conseil d'administration. Le conseil

d'administration décide ensuite de la rémunération fixe des membres du comité de management en tenant compte des règles en matière de conflits d'intérêt, le cas échéant.

À la demande du membre du comité de management, le conseil d'administration peut décider de lui attribuer la rémunération fixe (partiellement) sous la forme d'une cotisation de pension individuelle (du type « contributions définies »).

La rémunération fixe des autres membres du comité de management est annuellement indexée sur la base de l'indice santé.

2.2.2. Rémunération variable des autres membres du comité de management

La rémunération variable accordée aux autres membres du comité de management sous les conditions à déterminer par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination, est fixée en fonction de la réalisation ou non des **objectifs** annuels préalablement définis, qui sont de nature **qualitative** et **quantitative**, et en fonction des éventuelles prestations exceptionnelles liées aux objectifs annuels mentionnés ci-dessus atteints au cours de l'exercice. Les objectifs annuels englobent tant des objectifs ayant une influence positive sur la société à court terme (STI) que ceux ayant une influence positive à long terme (LTI). Les objectifs sont alignés sur la stratégie de la société.

Une rémunération variable peut uniquement être attribuée si (a) les critères pour l'attribution de cette rémunération variable ou de la partie de cette rémunération variable qui dépend des résultats portent uniquement sur le résultat net consolidé de la société, à l'exclusion de toute variation de la juste valeur des actifs et des instruments de couverture, et (b) elle n'est pas attribuée en fonction d'une opération ou d'une transaction spécifique de la société ou de ses sociétés de périmètre (voir article 35, §1 de la loi SIR).

Le conseil d'administration évite de déterminer des critères susceptibles d'inciter les membres du comité de management à prioriser certains objectifs à court terme pouvant influencer leur rémunération variable, mais susceptibles d'avoir un impact négatif sur la société à moyen et à long terme. Dans ce cadre, une attention particulière est accordée aux objectifs ESG.

Le montant de la **rémunération variable à court terme (STI)** est déterminé en fonction de la réalisation effective des objectifs quantitatifs et qualitatifs à court terme, déterminés annuellement par le conseil d'administration et évalués sur proposition du comité de rémunération et de nomination.

Les objectifs quantitatifs comprennent, entre autres, le taux d'occupation, la croissance, les objectifs ESG, la marge opérationnelle et, pour autant que cela soit autorisé par la législation applicable, des projets spéciaux/exceptionnels. Les objectifs qualitatifs peuvent varier d'une année à l'autre, en fonction des priorités définies lors de l'établissement du budget, et comprennent les domaines habituels, tels que des projets efficaces et durables, le leadership et d'autres initiatives.

Les objectifs sont comparés et décidés en fonction de leur importance. L'importance relative de ces objectifs et le montant payé en fonction de leur réalisation sont fixés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Ces objectifs sont fixés lors de l'établissement du budget et en tenant compte de ce budget, de sorte que les objectifs soient alignés sur la stratégie de la société.

Le pourcentage de la rémunération variable à court terme peut varier entre 0 % et maximum 35 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

Le conseil d'administration peut, à la demande du membre concerné du comité de management, décider sous quelle forme cette rémunération variable à court terme sera attribuée (p. ex. cotisations de pension individuelles (du type « contributions définies »)).

Le montant de la **rémunération variable à long terme (LTI)** est destiné à aligner les intérêts des autres membres du comité de management sur ceux des actionnaires, et stimule le comité de management et les membres individuels de celui-ci à adopter une vision à long terme.

Les critères relatifs à la rémunération variable à long terme comprennent, entre autres, la stratégie de la société, l'évolution des objectifs ESG et du dividende au cours de différentes années, ainsi que les objectifs personnels pour soutenir cette perspective pluriannuelle.

Le pourcentage de la rémunération variable à long terme peut varier entre 0 % et maximum 35 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

2.2.3. Autres avantages des autres membres du comité de management

Les autres membres du comité de management bénéficient d'une assurance incapacité de travail et invalidité, ainsi que d'une pension de veuf/veuve et d'une assurance hospitalisation, outre des frais de représentation.

En outre, un smartphone et un ordinateur portable et/ou une tablette sont mis à leur disposition, ainsi qu'une voiture de société dans certains cas. La société peut prendre à sa charge les frais pour une voiture de société, ou ceux-ci peuvent être compris dans la rémunération fixe du membre du comité de management. Ce point est déterminé en concertation avec le membre du comité de management.

En outre, les autres membres du comité de management sont remboursés des frais normaux et légitimes, et des coûts qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été avancés dans l'exercice de leur mission.

L'ensemble de ces avantages supplémentaires s'élève à maximum 10 % de la rémunération fixe annuelle du membre du comité de management concerné.

En outre, moyennant l'accord du conseil d'administration et sur proposition du conseil de rémunération et de nomination, une prime ou un bonus exceptionnel(le) peut être octroyé(e) à un membre du comité de management en raison de prestations exceptionnelles et non récurrentes, sans que cette prime ou ce bonus n'ait d'impact sur l'éventuelle attribution d'une rémunération variable pour le même exercice. Une telle prime ou un tel bonus doit répondre à la vision générale du conseil d'administration relative à la politique de rémunération, telle que visée au point II ci-dessus. La prime ou le bonus exceptionnel(le) s'élève, le cas échéant, à maximum 35 % de la rémunération fixe annuelle du membre du comité de management concerné.

2.2.4. Caractéristiques principales du contrat entre Retail Estates et les autres membres du comité de management

Les contrats conclus entre Retail Estates et les autres membres du comité de management, qui ont tous le statut d'indépendant, sont des contrats à durée indéterminée et prévoient un délai de préavis

de 12 mois. En ce qui concerne le contrat du CFO, ce délai est prolongé jusqu'à 18 mois si ce préavis est donné par la société dans les six mois à partir de la conclusion fructueuse d'une acquisition (hostile).

En cas de résiliation du contrat à l'initiative de la société et sans octroi d'un délai de préavis quelconque, mais exception faite des cas fixés contractuellement dans lesquels aucun délai de préavis ni aucune indemnité ne sont dus, le membre concerné a droit, en vertu de son contrat, à une indemnité de résiliation égale à la rémunération à laquelle ce membre aurait droit durant le délai de préavis qui aurait dû être respecté.

Il n'existe pas de dispositions particulières relatives à la répétition des rémunérations variables. Néanmoins, les dispositions du Code civil relatives aux paiements indus restent intégralement d'application.

V. COMMENTAIRE SUR LA FAÇON DONT IL EST TENU COMPTE DES CONDITIONS SALARIALES ET DE TRAVAIL DES TRAVAILLEURS LORS DE L'ÉTABLISSEMENT DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le comité de rémunération et de nomination prend connaissance des propositions annuelles relatives au **budget global** (ledit « cost to the company ») **des rémunérations fixes des membres du personnel** de la société (administrateurs et membres du comité de management exclus), ainsi que des propositions annuelles relatives au budget global des rémunérations variables attribuées au personnel. Chaque année, le budget du personnel retenu par le comité est soumis à l'approbation du conseil d'administration avant le début de l'exercice en question. À la demande du conseil d'administration, le comité se prononce aussi sur les propositions des administrateurs exécutifs relatives à l'embauche de nouveaux membres du personnel et à la rémunération initiale de ceux-ci, ainsi que sur toute révision de la rémunération (au sens large) d'autres personnes exerçant des fonctions clés au sein de la société.

Tout comme pour les administrateurs et les membres du comité de management, il n'existe actuellement **aucun plan d'options sur actions en faveur du personnel**.

La **rémunération variable du personnel** comprend une partie liée aux objectifs individuels, et une partie portant sur des objectifs de performance communs (avantage non récurrent lié aux résultats CCT 90). Le résultat d'exploitation immobilier, résultat VAN EPRA par action, détermine la mesure dans laquelle la rémunération variable commune est attribuée. La politique de rémunération applicable aux membres du comité de management a été établie en tenant compte de la vision générale exposée au début de la présente politique (voir point II) et est applicable à l'ensemble de l'entreprise. C'est pourquoi la rémunération du personnel s'inscrit dans le même cadre que la politique plus large en matière de rémunération de l'entreprise, car la rémunération à court terme pour les membres du comité de management et pour les membres du personnel est déterminée sur la base des mêmes critères de performance financiers.

VI. PROCÉDURE POUR DÉROGER À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La société peut temporairement déroger à la politique de rémunération, à condition que cette dérogation soit justifiée par des **circonstances exceptionnelles**, et uniquement si la dérogation est

nécessaire afin de défendre les **intérêts à long terme** et la **durabilité de la société dans son ensemble ou de garantir sa viabilité**.

En outre, il faut suivre la procédure suivante en cas de dérogation :

- Un avis motivé du comité de rémunération et de nomination conforme aux conditions exposées ci-dessus ;
- Une décision du conseil d'administration qui tient compte de l'avis du comité de rémunération et de nomination, également dans le respect des conditions décrites ci-dessus.

Le conseil d'administration reprendra la dérogation temporaire dans son rapport de rémunération.

VII. MODIFICATIONS PAR RAPPORT À LA DERNIÈRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPROUVÉE

Cette politique de rémunération a été présentée pour la première fois à l'assemblée générale annuelle du 19 juillet 2021 et a été approuvée.

Il n'existe pas de dérogations significatives par rapport aux pratiques de rémunération de l'entreprise appliquées dans le passé.