



Société immobilière réglementée publique

CHARTRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

(dernière version mise à jour et approuvée par le conseil d'administration le 23 mai 2025; entrée en vigueur le 23 mai 2025, et mise à jour suivant l'approbation de la nouvelle politique de rémunération par l'assemblée générale spéciale du 27 mars 2026)

Table des matières

1	Introduction	3
2	Structure de gouvernance : aperçu général.....	4
3	Conseil d'administration : règlement interne.....	4
3.1	Responsabilités.....	4
3.1.1	La fonction stratégique du conseil d'administration.....	4
3.1.2	La fonction de surveillance du conseil d'administration	6
3.2	Composition du conseil d'administration	7
3.2.1	Nombre d'administrateurs	7
3.2.2	Président.....	7
3.2.3	Administrateurs non exécutifs	9
3.2.4	Administrateurs indépendants.....	9
3.2.5	Administrateur délégué (« CEO »).....	10
3.2.6	Répartition des responsabilités du Président et du CEO.....	11
3.3	Présentation et nomination de candidats-administrateurs.....	11
3.3.1	Généralités	11
3.3.2	Administrateurs non exécutifs	13
3.3.3	Président et CEO.....	13
3.4	Durée des mandats d'administrateur	13
3.5	Intégrité et dévouement des administrateurs et des membres du Comité de management	13
3.6	Fonctionnement du conseil d'administration	14
3.6.1	Calendrier et ordre du jour des réunions du conseil d'administration	14
3.6.2	Rémunération des administrateurs non exécutifs	15
3.6.3	Convocation aux réunions et diffusion préalable des documents	15
3.6.4	Quorum et délibération.....	15
3.6.5	Procès-verbal.....	16
3.7	Évaluation des prestations	16
3.8	Secrétariat	17
4	Comités spécialisés : règlement interne	17
4.1	Principes généraux	17
4.2	Comité d'audit.....	18
4.2.1	Généralités	18
4.2.2	Responsabilités.....	18
4.2.3	Composition	21
4.2.4	Fonctionnement	22
4.3	Comité de rémunération et de nomination	22
4.3.1	Généralités	22
4.3.2	Responsabilités.....	22
4.3.3	Composition	24
4.3.4	Fonctionnement	24
4.4	Comité d'investissement	24
4.4.1	Généralités	24
4.4.2	Responsabilités.....	25

4.4.3	Composition	25
4.4.4	Rôle du président	26
4.4.5	Fonctionnement	26
5	Comité de management (règlement interne du Comité de management).....	27
5.1	Généralités	27
5.2	Responsabilités.....	27
5.3	Composition	29
5.4	Rapport d'activité	29
5.5	Fonctionnement	30
5.6	Adhésion aux règles de Gouvernance d'Entreprise	31
5.7	Conflits d'intérêts et de fonctions.....	31
5.8	Transactions portant sur des titres de la société	31
5.9	Définition des objectifs, évaluation des prestations et détermination de la rémunération	32
5.10	Représentation de la Société.....	32
6	Politique de rémunération.....	32
6.1	Généralités	32
6.2	Rapport de rémunération	32
7	Dialogue avec les actionnaires	35
7.1	Structure de l'actionnariat	35
7.2	Relations entre les actionnaires	35
7.3	Relations avec les actionnaires principaux.....	35
7.4	Communication avec les actionnaires.....	35
7.5	Assemblée générale des actionnaires	36
7.6	Investisseurs	37
8	Contrôle interne	37
8.1	Généralités	37
8.2	Politique de gestion des risques appropriée	38
8.3	Politique d'intégrité.....	38
8.3.1	Prévention du délit d'initié	39
8.3.2	Procédure interne pour le signalement d'infractions – Règlement pour les Lanceurs d'Alerte	39
8.3.3	Conflits d'intérêts et incompatibilité des mandats	39
8.3.4	Non-corruption.....	40
8.3.5	Secret professionnel.....	40
8.3.6	Activités politiques	41
8.4	Fonctions de contrôle indépendantes.....	41
8.4.1	Fonction de gestion des risques	41
8.4.2	Fonction de conformité indépendante	41
8.4.3	Fonction d'audit interne indépendante	41
8.5	Fonctions de contrôle interne au sein de Retail Warehousing Invest	41
	ANNEXE 1 : Politique de rémunération	42
	ANNEXE 2 : Règlement de transactions pour la prévention du délit d'initié et de l'abus de marché	60

1 Introduction

Retail Estates est une société immobilière réglementée publique au sens de la Loi du 12 mai 2014 relative aux sociétés immobilières réglementées (ci-après la « **Loi SIR** ») et de l'Arrêté Royal du 13 juillet 2014 relatif aux sociétés immobilières réglementées (ci-après l'« **AR SIR** », ci-après collectivement la « **législation SIR** »), ayant adopté la forme juridique d'une société anonyme de droit belge. Le siège social est établi à 1740 Ternat, Industrielaan 6 (ci-après dénommée « **Retail Estates** » ou la « **Société** »). Il s'agit d'une société cotée au sens de l'article 1:11 du Code des Sociétés et des Associations (le « **CSA** ») et ses actions sont cotées sur les marchés réglementés d'Euronext Brussels et d'Euronext Amsterdam.

En vertu de l'article 2:31 CSA et dans les limites de celui-ci, il est possible de prendre contact avec la Société via l'adresse e-mail suivante : investorrelations@retailestates.com.

La présente Charte de Gouvernance d'Entreprise (ci-après la « **Charte** ») a été établie par le conseil d'administration de Retail Estates. Le conseil d'administration révisé la Charte à intervalles réguliers et y apporte les modifications qu'il estime nécessaires et adéquates. La présente révision de cette Charte a été approuvée le 23 mai 2025 et prend effet le 23 mai 2025.

Retail Estates met tout en œuvre afin de répondre en permanence aux principes de gouvernance d'entreprises visés dans le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020, sans préjudice toutefois des dispositions légales en vigueur (à savoir le CSA et la législation SIR) et des statuts de la Société.

Toute modification de la législation ou des statuts entraîne si nécessaire une modification (des dispositions concernées) de la présente Charte afin que cette dernière reste conforme aux dispositions légales et statutaires.

Le conseil d'administration a par ailleurs approuvé (i) le « *Règlement de Transactions pour la prévention du délit d'initié et de l'abus de marché* » (ci-après le « **Règlement de Transactions** »), (ii) la « *procédure interne pour le signalement d'infractions* » (le « **Règlement sur les Lanceurs d'Alerte** ») et (iii) le « *code de conduite* » (le « **Code de Conduite** »).

La Charte, le Règlement de Transactions, le Règlement sur les Lanceurs d'Alerte et le Code de Conduite peuvent être consultés sur le site Web de Retail Estates (www.retailestates.com).

Vous trouverez davantage d'informations concrètes sur la politique de gouvernance d'entreprise de la Société et les événements de gouvernance d'entreprise survenus au cours d'un exercice déterminé dans la déclaration de bonne gestion que la Société est tenue d'insérer dans le rapport de gestion (ci-après la « **Déclaration de Gouvernance d'Entreprise** ») conformément à l'article 3:6, § 2 du Code des Sociétés et des Associations et aux dispositions du Code belge de Gouvernance d'Entreprise.

La Société déclare expressément qu'elle prend le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020 (le « **Code de Gouvernance d'Entreprise** ») comme code de référence. Le Code de Gouvernance d'Entreprise est disponible sur le site Web www.corporategovernancecommittee.be. Si la Société juge qu'il est approprié de déroger à une ou plusieurs dispositions de ce Code de Gouvernance d'Entreprise, elle en expose les motifs dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise (principe « appliquez ou expliquez »).

2 Structure de gouvernance : aperçu général

La Société a opté pour une administration moniste et est administrée par un conseil d'administration agissant de manière collégiale. Conformément à l'article 7:93 ; § 1 du CSA, le conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes utiles ou nécessaires à la réalisation de l'objet de la Société, à l'exception des actes que la loi réserve à l'assemblée générale. L'éventuelle répartition des missions entre les administrateurs ne peut en aucun cas être opposée aux tiers, même si elle a été rendue publique.

La gestion journalière de la Société est confiée au CEO. Le conseil d'administration a nommé un secrétaire, dont les responsabilités sont expliquées plus en détail à l'article 3.8 de la présente Charte. Le conseil d'administration a également créé un Comité de management, dont le fonctionnement, les responsabilités et la composition sont expliqués à l'article 5 de la présente Charte. Enfin, le conseil d'administration a également mis en place en son sein un comité d'audit, un comité de rémunération et de nomination et un comité d'investissement, dont le fonctionnement, les responsabilités et la composition sont expliqués respectivement aux articles 4.2, 4.3 et 4.4 de la présente Charte.

Les responsabilités, les obligations, la composition et le fonctionnement du conseil d'administration sont arrêtés dans les dispositions de son règlement interne contenu dans la présente Charte, qui doivent être lues conjointement avec les dispositions pertinentes des statuts de la Société.

3 Conseil d'administration : règlement interne

3.1 Responsabilités

Le conseil d'administration tend au succès à long terme de la Société en garantissant une direction entreprenante ainsi qu'en évaluant et en gérant les risques auxquels la Société fait face, et ce dans le cadre de contrôles efficaces et efficients.

Le conseil d'administration rend compte aux actionnaires de l'exécution de ses responsabilités.

3.1.1 La fonction stratégique du conseil d'administration

Le conseil d'administration décide des valeurs et de la stratégie de la Société, de sa disposition à prendre des risques et des principales lignes stratégiques, et veille à ce que les obligations de la Société à l'égard de tous ses actionnaires soient claires et qu'elles soient respectées, compte tenu des intérêts des autres parties prenantes.

Le conseil d'administration peut créer des comités consultatifs en son sein et en définit la composition, les compétences et les obligations, en tenant compte de la législation en vigueur. Dans ce cadre, le conseil d'administration décide de la structure du comité d'audit, du comité de rémunération et de nomination et du comité d'investissement, définit les compétences et obligations du comité d'audit, du comité de rémunération et de nomination et du comité d'investissement, et veille à ce que les ressources financières et humaines nécessaires soient disponibles afin que la Société puisse atteindre ses objectifs.

Le conseil d'administration a délégué la gestion journalière au CEO. Le conseil d'administration a également créé un Comité de management auquel il peut déléguer

certaines tâches. Le conseil d'administration décide de la structure et de la composition du Comité de management et détermine ses compétences et obligations. Le conseil d'administration soutiendra le Comité de management dans l'exécution de ses tâches et le défiera de manière constructive, le cas échéant.

Le conseil d'administration tient compte de la responsabilité sociétale, de la mixité des genres et de la diversité en général, lorsqu'il traduit les valeurs et les stratégies en politiques clés.

En ce qui concerne sa fonction stratégique, le conseil d'administration est notamment investi des fonctions et responsabilités suivantes :

Politique immobilière

- décider d'acquérir ou de céder (un droit réel sur) un ou plusieurs biens immeubles ou, d'une manière plus générale, de l'immobilier au sens de la législation SIR, en ce compris la fixation de la valeur de l'immobilier, le mode de détermination du prix des actions sur la base du rapport établi par les experts immobiliers et, dans les limites de la législation SIR, la structure de transaction et les garanties requises pour répondre aux éventuelles observations de conseillers de la Société dans le cadre du processus de due diligence ;
- définir la politique d'assurance adéquate à mettre en œuvre ;
- définir la politique de rénovation à mettre en œuvre, ainsi que les travaux d'entretien et d'amélioration à exécuter dans les parcs commerciaux ;
- désigner un expert immobilier et assurer le suivi de ses rapports ;
- élaborer un système de reporting trimestriel du management exécutif en matière de location, de taux d'occupation, d'encaissement et de litiges ;
- décider de transformer (à nouveau) un bien acquis ou à acquérir en un immeuble commercial, et ce pour le propre compte de la SIR.

Politique de financement

- financer les activités de la Société à court et long termes, aussi bien sur le plan de la durée du crédit que sur le plan du risque de taux ;
- arrêter le choix des établissements financiers ;
- veiller à l'approbation finale des demandes de crédit, en ce compris les dispositions relatives aux sûretés à constituer et aux éventuels engagements à prendre ;
- définir la politique de taux d'endettement.

Politique du personnel

- définir le budget du personnel et la politique de rémunération à mettre en œuvre (répartition de la rémunération fixe et variable - répartition de la rémunération en numéraire et en nature) ;

- définir les règles présidant à la nomination et à la révocation des membres du management exécutif, leur rémunération et les modalités de leur contrat ;
- établir l'organigramme, ainsi que définir la politique de recrutement et d'externalisation ;

Rapports financiers

- fixer les règles d'évaluation.

Autres

- arrêter le choix des conseillers ;
- d'une manière générale, traiter tous les sujets relevant de ses compétences légales.

3.1.2 La fonction de surveillance du conseil d'administration

Le conseil d'administration évalue au moins une fois par an et en règle générale chaque trimestre les prestations du Comité de management et la réalisation de la stratégie de l'entreprise.

En ce qui concerne sa fonction de surveillance, le conseil d'administration est notamment investi des fonctions et responsabilités suivantes :

- contrôler et évaluer l'efficacité des comités consultatifs créés par le conseil d'administration en son sein et du Comité de management ;
- prendre les mesures nécessaires pour assurer l'intégrité et la publication en temps utile des états financiers et des autres informations significatives, financières ou non financières, communiquées aux actionnaires et au marché ;
- approuver un cadre de référence pour la structure de gestion et l'organisation administrative, comptable, financière et technique, en ce compris le contrôle interne tel que visé par la Loi SIR (audit interne, gestion des risques et conformité (en ce compris la politique d'intégrité)), établi par le Comité de management. La Société a pris le cadre du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) comme cadre de référence pour la mise en œuvre de son processus de contrôle interne ;
- évaluer la mise en œuvre du cadre de référence susmentionné, en tenant compte de l'évaluation du comité d'audit ;
- sélectionner le réviseur et les experts immobiliers, prendre connaissance de leurs rapports et observations, se tenir informé à suffisance des éventuelles remarques et réserves, ainsi qu'évaluer les prestations du Commissaire et des responsables des fonctions de contrôle interne ;

- surveiller le respect des exigences légales, réglementaires et contractuelles sur le plan du fonctionnement de la Société et de ses obligations à long terme ;
- décrire et rendre publiques les caractéristiques principales des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

3.2 Composition du conseil d'administration

3.2.1 Nombre d'administrateurs

Conformément à l'article 10 de ses statuts, la Société est administrée par un conseil d'administration composé d'au moins trois administrateurs. Il est envisagé de limiter le conseil d'administration à 12 membres afin de garantir son efficacité.

La composition du conseil d'administration doit garantir que les décisions soient prises dans l'intérêt de la société. Cette composition est basée sur la mixité des genres et la diversité en général, ainsi que sur la complémentarité de compétences, d'expériences et de connaissances. Elle promeut en particulier une représentation proportionnelle des administrateurs spécialisés dans les immeubles commerciaux dans lesquels la Société investit et/ou qui ont une expérience des aspects financiers, et en particulier du reporting et/ou du financement, d'une société et/ou qui ont une expérience de la gestion d'une société immobilière et d'une société immobilière réglementée en particulier et/ou de la gestion dans des sociétés cotées. La Déclaration de Gouvernance d'Entreprise contient une liste des membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration veille à ce qu'aucun individu ou groupe d'administrateurs ne puisse dominer le processus décisionnel, et à ce qu'aucun des administrateurs ne jouisse d'un pouvoir décisionnel excessif.

La composition du conseil d'administration se caractérise par une représentation équilibrée des administrateurs exécutifs, des administrateurs indépendants non exécutifs et des autres administrateurs non exécutifs. La moitié au moins du conseil d'administration se compose d'administrateurs non exécutifs, dont au moins trois sont indépendants au sens de l'article 7:87 du CSA et de l'article 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise. Étant donné que l'article 13 de la loi SIR renvoie à l'article 526ter de l'ancien Code des Sociétés, au moins trois administrateurs de la Société doivent également être indépendants au sens de l'article 526ter de l'ancien Code des Sociétés. La liste des administrateurs reprise dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise indique quels sont les administrateurs indépendants.

Les administrateurs, dirigeants effectifs et responsables des fonctions de contrôle indépendantes peuvent uniquement être des personnes physiques conformément à la législation SIR. En règle générale, la Société désigne le CEO et le CFO de la Société en tant que dirigeants effectifs.

3.2.2 Président

Le président du conseil d'administration (le « **Président** ») est responsable de la direction du conseil d'administration. Il veille notamment à ce que le conseil soit bien

organisé, à ce qu'il fonctionne de manière efficace et à ce qu'il respecte ses obligations et responsabilités.

Le Président est tenu de développer un climat de confiance au sein du conseil d'administration, qui contribue à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vues et à l'adhésion aux décisions prises par le conseil.

Le Président établit l'ordre du jour des réunions après avoir consulté le CEO et veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, à l'approbation des résolutions et à la mise en œuvre des décisions soient appliquées correctement.

Le Président, assisté du secrétaire, est responsable de la diffusion adéquate des informations au sein du conseil, en veillant à l'exactitude et à la disponibilité des documents. Tous les administrateurs reçoivent les mêmes informations. Par ailleurs, le Président doit veiller pendant les réunions à ce qu'un temps suffisant soit consacré afin d'examiner tous les dossiers de manière sérieuse et approfondie.

Le Président veille à ce que tous les administrateurs puissent contribuer aux discussions du conseil d'administration en toute connaissance de cause et à ce que le conseil d'administration dispose d'un temps de réflexion et de discussion suffisant avant la prise de décisions.

Le Président agit en qualité d'intermédiaire et de « facilitateur » entre le conseil d'administration et le CEO. Le Président veille à développer une interaction efficace entre le conseil d'administration et le Comité de management. Le Président établit des relations étroites avec le CEO en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités de ce dernier.

Le Président assume la direction de l'Assemblée Générale et entend les actionnaires lorsqu'ils y ont des questions. Le Président est le premier interlocuteur des actionnaires.

Le Président peut se faire assister dans le cadre de l'exécution de ses missions par le secrétaire de la Société et, le cas échéant, procéder à des études. Le Président dispose à cet effet des ressources nécessaires, peut accéder à toutes les informations, en ce compris les informations confidentielles ou sensibles sur le plan commercial, et peut, aux frais de la Société, solliciter l'avis d'experts internes et externes.

Le Président veille à ce que les nouveaux administrateurs reçoivent une formation initiale adéquate, adaptée à leur rôle, y compris une mise à jour sur l'environnement juridique et réglementaire, leur permettant de contribuer rapidement aux missions du conseil d'administration. Pour les administrateurs qui deviennent membres d'un comité du conseil d'administration, la formation initiale comprend une description du rôle et des missions spécifiques de ce comité, ainsi que toute autre information relative au rôle spécifique du comité concerné.

En vue de l'exécution des missions précitées, le Président s'engage dûment à assumer ses responsabilités et à se libérer au moins 4 jours par mois afin d'exercer son mandat.

3.2.3 Administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs sont tous les membres du conseil d'administration qui n'exercent pas de missions exécutives au sein de la Société.

Ils sont notamment chargés :

- d'examiner de manière critique et constructive la stratégie et les lignes stratégiques générales, telles que proposées par le Comité de management, et d'apporter leur concours dans le cadre du développement ultérieur de celles-ci ;
- d'évaluer les prestations du Comité de management en ce qui concerne la réalisation des objectifs convenus ;
- de s'assurer de l'intégrité des informations financières et de veiller à ce que les systèmes de contrôle financier et de gestion des risques soient robustes et suffisants.

3.2.4 Administrateurs indépendants

Les administrateurs s'engagent à agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la société, ainsi qu'à sauvegarder leur indépendance d'évaluation, de décision et d'action.

Le conseil d'administration se compose d'au moins trois administrateurs indépendants au sens de l'article 7:87 du CSA, de l'article 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et, étant donné que l'article 13 de la loi SIR renvoie à l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés, de l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés.

Lors de la procédure de nomination d'un administrateur indépendant, le conseil d'administration vérifie plus particulièrement si le candidat répond (au moins) aux critères suivants :

1. ne pas être un cadre exécutif, ni exercer une fonction de délégué à la gestion journalière au sein de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci, et ne pas avoir occupé un tel poste durant une période de trois ans précédant la nomination. Ou ne plus bénéficier d'options sur actions de la société liées à ce poste ;
2. ne pas avoir servi plus de douze ans en durée cumulée en tant qu'administrateur non exécutif ;
3. ne pas faire partie du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie) de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci, et ne pas avoir occupé un tel poste durant une période de trois ans précédant la nomination. Ou ne plus bénéficier d'options sur actions de la société liées à ce poste ;
4. ne pas recevoir, ou avoir reçu durant leur mandat ou durant une période de trois ans précédant leur nomination, une rémunération significative ou un autre avantage important de nature patrimoniale de la société ou d'une société ou d'une personne liée à celle-ci, en dehors des honoraires éventuellement perçus en tant qu'administrateur non exécutif ;

5. a. ne pas détenir lors de la nomination, directement ou indirectement, seul ou de concert, des actions représentant globalement un dixième ou plus du capital de la société ou bien un dixième ou plus des droits de vote dans la société au moment de la nomination ;
- b. ne pas avoir été désigné, en aucune manière, par un actionnaire remplissant les conditions du point (a) ;
6. ne pas entretenir, ou avoir entretenu au cours de l'année précédant la nomination, de relation d'affaires significative avec la société ou une société ou personne liée à celle-ci, soit directement en tant que partenaire, actionnaire, membre du conseil, membre du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie) d'une société ou personne qui entretient une telle relation ;
7. ne pas être, ou avoir été au cours des trois ans précédant la nomination, un associé ou un membre de l'équipe de réviseurs de la société ou avoir été une personne qui est, ou a été, le commissaire réviseur de la société ou d'une société ou personne liée à celle-ci au cours des trois ans précédant la nomination ;
8. ne pas être un manager exécutif d'une autre société dans laquelle un manager exécutif de la société siège en tant qu'administrateur non exécutif, et ne pas entretenir d'autres liens importants avec des administrateurs exécutifs de la société du fait de fonctions occupées dans d'autres sociétés ou organes ;
9. ne pas avoir, dans la société ou une société ou une personne liée à celle-ci, de conjoint, de cohabitant légal ou d'allié jusqu'au deuxième degré, qui exerce un mandat d'administrateur, de manager exécutif, de délégué à la gestion journalière ou de membre du personnel de direction (selon la définition de l'article 19, 2° de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie), ou entrant dans l'une des catégories 1. à 8. ci-dessus, et ce, en ce qui concerne le point 2., depuis au moins trois ans après la date à laquelle le membre de la famille concerné a terminé son dernier mandat.

Lorsque le conseil d'administration présente à l'assemblée générale la candidature d'un administrateur indépendant, il confirme expressément ne pas avoir d'indication d'un élément qui pourrait mettre en doute l'indépendance. Lorsque le conseil d'administration présente à l'assemblée générale la candidature d'un administrateur indépendant dont l'indépendance pourrait être mise en doute, il explique cette ou ces indication(s) et expose les motifs qui le conduisent à considérer que le candidat est effectivement indépendant.

Tout administrateur indépendant qui cesse de remplir les conditions d'indépendance doit en informer le conseil d'administration sans délai.

3.2.5 Administrateur délégué (« CEO »)

Le conseil d'administration se compose enfin aussi de la personne chargée de la gestion journalière de la Société.

L'administrateur délégué, soutenu par le Comité de management (cf. Section 4), assume la direction exécutive.

3.2.6 Répartition des responsabilités du Président et du CEO

Une distinction claire est opérée à la tête de la Société entre les responsabilités du Président et celles du CEO.

Le Président est responsable de l'organisation, de la direction et de l'information du conseil d'administration.

Le CEO est chargé, quant à lui, de la direction exécutive de la société. Il est responsable des missions opérationnelles liées à la gestion du portefeuille immobilier. Il y a lieu d'entendre par « missions opérationnelles » : la politique du personnel, le fonctionnement de l'administration centrale et la gestion des frais généraux, la mise à disposition des biens immeubles, la prospection d'investissements et de projets, ainsi que la due diligence qui en découle, de même que le règlement des opérations de paiement et la gestion de la trésorerie.

La même personne ne peut pas exercer à la fois les fonctions de Président du conseil d'administration et de CEO.

3.3 Présentation et nomination de candidats-administrateurs

3.3.1 Généralités

L'assemblée générale des actionnaires nomme les administrateurs sur la liste de candidats-administrateurs présentés par le conseil d'administration sur recommandation du comité de rémunération et de nomination.

Tous les membres du conseil d'administration sont habilités à soumettre d'éventuels candidats-administrateurs au conseil d'administration. Le conseil d'administration désigne par décision individuelle, sur recommandation du comité de rémunération et de nomination, les candidats-administrateurs qu'il souhaite présenter à l'assemblée générale. Le conseil d'administration propose également à l'assemblée générale de voter séparément sur chaque proposition de nomination.

En cas de vacance à un poste d'administrateur, les administrateurs restants sont habilités à pourvoir temporairement à cette vacance jusqu'à ce qu'une décision définitive soit prise par la (prochaine) assemblée générale, conformément à l'article 7:88 du CSA et à l'article 10 des statuts.

Toutes les nominations et reconductions d'administrateurs s'effectuent de manière transparente sur la base des mérites et de critères objectifs.

Conformément aux dispositions pertinentes de la législation SIR, les membres du conseil d'administration doivent toujours disposer de la fiabilité professionnelle requise et de l'expertise adéquate pour l'exercice de leurs fonctions.

Pour toute nouvelle nomination d'administrateur, il est procédé à une évaluation des besoins de la Société, ainsi que des compétences, des connaissances et de l'expérience

existantes et nécessaires au sein du conseil d'administration. Sur la base de cette évaluation, une description du rôle, ainsi que des compétences, des connaissances et de l'expérience requises est élaborée (cette description est également appelée « profil »).

Les candidats sont ensuite évalués en profondeur afin de vérifier si leurs compétences, leurs connaissances et leur expérience correspondent au profil élaboré par le conseil d'administration.

Dans le cas d'une première nomination, le Président s'assure qu'avant d'envisager l'approbation de la candidature, le conseil d'administration ait reçu des informations suffisantes sur le candidat : son curriculum vitae, l'évaluation de la candidature basée sur l'interview initiale, la liste des autres fonctions que le candidat occupe ainsi que, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à l'évaluation du candidat ou de son indépendance.

Dans le cas d'une reconduction, une évaluation est faite de la contribution, de l'efficacité et de l'engagement de l'administrateur, conformément aux principes de transparence susmentionnés.

Pour chaque nomination d'un administrateur, le conseil d'administration examine, en concertation avec le candidat-administrateur et sous la direction du Président, la mesure dans laquelle une procédure de présentation et d'information doit être organisée afin que le candidat-administrateur puisse rapidement contribuer de manière effective aux travaux du conseil d'administration.

La procédure de présentation doit aider l'administrateur à acquérir une vision d'ensemble des aspects fondamentaux de la Société, en ce compris sa gestion, sa stratégie, ses lignes stratégiques générales, ainsi que les défis financiers et stratégiques auxquels elle est confrontée. La procédure de présentation doit par ailleurs informer l'administrateur de ses droits et obligations d'administrateur.

Toute proposition de nomination d'un administrateur par l'assemblée générale est accompagnée d'une recommandation du conseil d'administration, basée sur la recommandation du comité de rémunération et de nomination. Cette disposition vaut également pour les propositions de nomination émanant d'actionnaires. La proposition mentionne la durée envisagée du mandat et est accompagnée des informations pertinentes relatives aux qualifications professionnelles du candidat ainsi que d'une liste des fonctions que le candidat remplit déjà. Le conseil d'administration indique quels candidats répondent aux critères d'indépendance au sens de l'article 7:87 du CSA, de l'article 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et, étant donné que l'article 13 de la loi SIR renvoie à l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés, de l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés.

Lorsque le conseil d'administration présente à l'assemblée générale la candidature d'un administrateur indépendant, il confirme expressément ne pas avoir d'indication d'un élément qui pourrait mettre en doute l'indépendance.

Lorsque le conseil d'administration présente à l'assemblée générale la candidature d'un administrateur indépendant dont l'indépendance pourrait être mise en doute, il

explique cette ou ces indication(s) et expose les motifs qui le conduisent à considérer que le candidat est effectivement indépendant. Sans préjudice des dispositions légales en vigueur, les propositions de nomination d'un candidat-administrateur sont communiquées au moins 30 jours avant l'assemblée générale et ce, avec les éventuels autres points à l'ordre du jour.

3.3.2 Administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs sont dûment informés de l'étendue de leurs obligations au moment où ils présentent leur candidature, en particulier en ce qui concerne le temps qu'ils devront consacrer à l'exercice de leur mandat. Ils ne peuvent envisager d'accepter plus de 5 mandats d'administrateur dans des sociétés cotées en bourse et non liées. Les éventuelles modifications apportées à leurs autres engagements pertinents ainsi que les nouveaux engagements en dehors de la Société sont communiqués au Président du conseil d'administration au moment où ils surviennent.

3.3.3 Président et CEO

Le conseil d'administration engage et licencie le CEO.

Le conseil d'administration nomme son Président sur la base de ses connaissances, de son expertise, de son expérience et de ses aptitudes de médiation. Le Président est une personne qui est reconnue pour son professionnalisme, son indépendance d'esprit, ses qualités de coaching, sa capacité à établir un consensus, et ses talents de communication et de gestion de réunions.

Le conseil d'administration s'assure que, lorsqu'il envisage de nommer l'ancien CEO comme administrateur, les mesures de protection nécessaires sont en place pour que le nouveau CEO ait l'autonomie requise, dans le cadre du plan de transition qui sera élaboré. En outre, lorsque le conseil d'administration envisage de nommer un CEO précédent comme Président, il considère avec circonspection les implications positives et négatives d'une telle décision et publie dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise les raisons pour lesquelles cette nomination est conforme aux meilleurs intérêts de la Société.

3.4 Durée des mandats d'administrateur

Conformément aux statuts de la Société et aux dispositions du Code de Gouvernance d'Entreprise, les administrateurs sont nommés pour une période de quatre ans.

Le mandat des administrateurs exécutifs prend fin à l'assemblée annuelle qui suit la date à laquelle l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans, sauf circonstances exceptionnelles.

Les administrateurs non exécutifs remettent leur mandat à l'assemblée annuelle qui suit la date à laquelle ils ont atteint l'âge de 70 ans, sauf circonstances exceptionnelles.

3.5 Intégrité et dévouement des administrateurs et des membres du Comité de management

Tous les administrateurs, qu'ils soient exécutifs ou non et, pour les administrateurs non exécutifs, qu'ils soient indépendants ou non, doivent se consacrer activement à leurs obligations et être capables de se former un jugement personnel, éclairé et indépendant

lorsqu'ils exercent leurs responsabilités. Agir en toute indépendance d'esprit suppose que l'on se fasse sa propre opinion, que l'on ait le courage d'agir en conséquence en évaluant et en questionnant de manière critique le point de vue d'autres administrateurs, en interrogeant les managers exécutifs lorsque cela est nécessaire au vu des problèmes et des risques en cause, et en étant capable de résister à la pression du groupe.

Les administrateurs veillent à obtenir des informations détaillées et adéquates et à en prendre connaissance de manière approfondie afin d'acquérir et de maintenir une compréhension claire des aspects clés des affaires de l'entreprise. Ils demandent des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié.

Tout en faisant partie du même organe collégial, les administrateurs exécutifs et les administrateurs non exécutifs ont un rôle spécifique et complémentaire à jouer au sein du conseil d'administration.

Les administrateurs ne peuvent utiliser les informations dont ils disposent en leur qualité d'administrateur que dans le cadre de leur mandat. Les administrateurs traitent avec prudence les informations confidentielles qu'ils reçoivent en leur qualité d'administrateur. Les administrateurs font part au conseil d'administration de toute information en leur possession, qui pourrait être pertinente pour la prise de décision par le conseil d'administration. Dans le cas d'informations sensibles ou confidentielles, les administrateurs consultent le Président.

Les administrateurs font preuve du plus haut degré d'intégrité et de probité personnelles et professionnelles dans la cadre de l'exécution de leurs missions.

Ces dispositions, dans la mesure où cela est pertinent, s'appliquent mutatis mutandis aux membres du Comité de management.

3.6 Fonctionnement du conseil d'administration

3.6.1 Calendrier et ordre du jour des réunions du conseil d'administration

Le Président établit au début de l'exercice, en concertation avec le CEO, un calendrier des réunions du conseil d'administration pour l'année suivante. Il soumet ce calendrier à l'approbation du conseil d'administration.

Le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et en tout état de cause avec la régularité suffisante pour remplir efficacement ses obligations. Le Président peut convoquer d'autres réunions chaque fois que les intérêts de la Société le requièrent ou à la demande d'au moins deux administrateurs ou du CEO. Le nombre de réunions du conseil d'administration et de ses comités, ainsi que le taux individuel de présence des administrateurs à ces réunions sont publiés dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

Les réunions du conseil d'administration peuvent se tenir valablement par vidéo- ou téléconférence. Sauf stipulation contraire, la réunion est réputée s'être tenue au siège social de la Société.

Le Président arrête les points inscrits à l'ordre du jour de chaque réunion du conseil d'administration en concertation avec le CEO. Le conseil d'administration peut décider en cours de réunion d'ajouter un point à l'ordre du jour, à condition que tous les

membres soient présents et qu'ils consentent à cette modification de l'ordre du jour. Si le point proposé requiert une préparation trop importante, tout administrateur peut s'opposer au traitement de celui-ci à défaut de garanties suffisantes.

Tout administrateur peut, par lettre, télécopie, courrier électronique ou par tout autre moyen écrit, donner procuration à un autre membre du conseil pour le représenter à une réunion donnée. Aucun membre du conseil ne peut ainsi représenter plus de trois de ses collègues.

Le conseil d'administration peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

Conformément aux procédures établies par la Société, les administrateurs ont accès à des conseils professionnels indépendants aux frais de la Société.

Le Commissaire peut adresser une demande motivée au CEO ou au Président en vue de participer à une réunion du conseil d'administration. Le Président doit en informer les autres membres du conseil d'administration sans délai. Le conseil d'administration décide ensuite d'accueillir cette demande ou non et en informe le Commissaire.

En l'absence du Président et également si le Président a un conflit d'intérêts, les autres administrateurs désignent l'un d'entre eux pour présider la réunion.

3.6.2 Rémunération des administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs se réunissent au moins une fois par an en l'absence du CEO et des autres membres du management exécutif.

3.6.3 Convocation aux réunions et diffusion préalable des documents

Les convocations indiquent le lieu, la date, l'heure et l'ordre du jour de la réunion et sont envoyées par simple lettre ou courrier électronique au moins 24 heures avant le conseil d'administration. Dans des circonstances exceptionnelles, lorsque les délais de convocation mentionnés ci-dessus ne peuvent être respectés, ces délais de convocation pourront être raccourcis. Lorsque cela s'avère nécessaire, la convocation peut se faire par téléphone en sus des modes de convocation susmentionnés.

Toutes les informations importantes en vue de la bonne compréhension par les administrateurs des points qui seront abordés au cours de la réunion, ainsi que le projet de procès-verbal de la réunion précédente, sont communiqués par écrit à tous les administrateurs 24 heures avant la réunion.

3.6.4 Quorum et délibération

Conformément à l'article 11 des statuts, le conseil d'administration ne peut valablement délibérer et statuer, sauf en cas de force majeure, que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Lorsque cette condition n'est pas remplie, une nouvelle réunion peut être convoquée qui pourra délibérer et statuer valablement sur les points inscrits à l'ordre du jour de la réunion précédente, si 2 administrateurs au moins sont présents ou représentés.

Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité simple des voix des administrateurs présents ou représentés et, en cas d'abstention d'un ou plusieurs

d'entre eux, à la majorité des autres administrateurs. En cas de partage des voix, la voix de l'administrateur qui préside la réunion est prépondérante.

Les décisions du conseil d'administration peuvent être adoptées par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit.

3.6.5 Procès-verbal

Les décisions du conseil d'administration sont consignées dans des procès-verbaux.

Le procès-verbal est dressé par le CEO après chaque réunion. Il est communiqué par écrit à tous les administrateurs 24 heures avant la réunion suivante, sauf lorsque l'extrême urgence commande un délai plus court.

Le procès-verbal de la réunion synthétise les discussions, précise les décisions adoptées et reflète les opinions divergentes et les éventuelles réserves émises par certains administrateurs, à moins qu'un consensus ne puisse finalement être atteint. Les noms des intervenants ne figurent que si ceux-ci en font la demande explicite. Si les administrateurs émettent une réserve alors qu'un consensus a été atteint, leur nom doit être mentionné avec la réserve.

Après avoir été approuvé, le procès-verbal est signé par le Président de la réunion, le secrétaire éventuel et les membres qui en font la demande.

Sans préjudice des dispositions légales en la matière, les procès-verbaux sont confidentiels, sauf décision contraire expresse du conseil d'administration pour tout ou partie des procès-verbaux. Ils sont conservés par le CEO.

3.7 Évaluation des prestations

Le conseil d'administration est responsable de la qualité de ses propres prestations. Les administrateurs individuels mettent à jour leurs compétences et développent leur connaissance de la Société en vue de remplir leur rôle à la fois au sein du conseil d'administration et des comités du conseil d'administration. La Société mettra à disposition les moyens nécessaires à cette fin.

Soucieux d'améliorer continuellement son efficacité, le conseil d'administration, sous la direction du Président, évalue systématiquement et régulièrement (p.ex. tous les 2 à 3 ans au moins) sa taille et sa composition, ses prestations et celles de ses comités, ainsi que son interaction avec le Comité de management. Cette évaluation est effectuée conformément à une procédure formelle, facilitée ou non par un organisme externe, conformément à une méthodologie approuvée par le conseil d'administration.

Les administrateurs non exécutifs évaluent régulièrement (de préférence une fois par an) leur interaction avec le Comité de management, en l'absence du CEO et des autres administrateurs exécutifs.

Une évaluation de la contribution effective de chaque administrateur a lieu périodiquement, et en tout état de cause à la fin du mandat de l'administrateur, en vue d'adapter la composition du conseil d'administration, en tenant compte de l'évolution des circonstances.

Le conseil d'administration tire les enseignements de l'évaluation de ses prestations 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 reconduire des membres en place ou l'adoption de toute mesure jugée appropriée pour assurer le fonctionnement efficace du conseil d'administration.

La Société publie les informations sur les principales caractéristiques du processus d'évaluation du conseil d'administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

3.8 Secrétariat

Sauf décision contraire du conseil d'administration, le conseil d'administration désigne un secrétaire, lequel ne doit pas nécessairement être membre du conseil d'administration. Le juriste d'entreprise peut exercer cette fonction ou à tout le moins assister le secrétaire dans l'exercice de son mandat. Le secrétaire fait également rapport de la manière dont les procédures, règles et règlements du conseil sont suivis et respectés.

Les administrateurs peuvent, à titre individuel, recourir au secrétaire de la Société.

Le secrétaire exécute toutes missions mentionnées à l'article 3.20 du Code de Gouvernance d'Entreprise ainsi que toutes les missions administratives (ordre du jour, procès-verbal, archivage, etc.), veille à ce que soient établis tous les documents nécessaires pour l'exécution des missions du conseil d'administration, et rend un avis au conseil d'administration sur toutes les questions d'ordre administratif.

4 Comités spécialisés : règlement interne

4.1 Principes généraux

Conformément à l'article 14 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut installer un ou plusieurs comités consultatifs en son sein et sous sa responsabilité. Une partie substantielle de l'analyse et des travaux préparatoires du conseil d'administration est effectuée par ces comités consultatifs. La prise de décision finale reste la responsabilité du conseil d'administration, étant donné que les comités n'ont qu'une fonction consultative. Ils conseillent le conseil d'administration en ce qui concerne les décisions à prendre, donnent au conseil d'administration l'assurance que certaines questions ont été vérifiées de manière adéquate et, si nécessaire, portent certains problèmes à l'attention du conseil d'administration. En tout état de cause, la détermination de la stratégie n'est pas déléguée à un comité permanent.

Le conseil d'administration a installé trois comités spécialisés en son sein : le comité d'audit, le comité de rémunération et de nomination et le comité d'investissement. En outre, le conseil d'administration a délégué une partie de ses pouvoirs à un comité de management informel qu'il a mis en place (le « **Comité de management** »). Le Comité de management n'est pas un conseil de direction au sens de l'article 7:104 du CSA.

Le Président veille à ce que le conseil d'administration désigne les membres et le Président de chaque comité. Chaque comité est composé d'au moins trois membres. La durée du mandat de membre d'un comité n'excède pas celle du mandat d'administrateur.

À l'issue de chaque réunion du comité d'audit et du comité de rémunération et de nomination, le conseil d'administration reçoit un rapport de la part de chaque comité reprenant leurs conclusions et recommandations.

4.2 Comité d'audit

4.2.1 Généralités

Conformément à l'article 7:99 du CSA, le conseil d'administration a instauré un comité d'audit.

4.2.2 Responsabilités

Le comité d'audit apporte son soutien au conseil d'administration dans la réalisation de ses responsabilités en matière de suivi en vue d'un contrôle au sens le plus large.

D'une manière générale, le comité d'audit informe le conseil d'administration des résultats du contrôle légal des comptes annuels et des comptes annuels consolidés, lui explique de quelle manière le contrôle légal des comptes annuels et des comptes annuels consolidés a contribué à l'intégrité de l'information financière et quel rôle a joué le comité d'audit dans ce processus. Il rend régulièrement compte au conseil d'administration quant à l'exécution de ses missions, et relaie toutes les questions à propos desquelles le comité d'audit est d'avis que des mesures doivent être prises ou que des améliorations sont nécessaires. Le comité d'audit formule également des recommandations relatives aux mesures à prendre.

Le comité d'audit assure – en général et sans préjudice de l'organisation de la fonction d'audit interne telle que visée à l'article 17, § 3 de la Loi SIR – l'audit interne de la Société. Les missions spécifiques du comité d'audit peuvent évoluer en fonction des circonstances.

Sans préjudice des missions légales du conseil d'administration, le comité d'audit est au moins chargé des missions suivantes :

a) Suivi du processus d'élaboration de l'information financière :

- i) Le comité d'audit évalue la pertinence et la cohérence des normes appliquées par la Société pour l'élaboration des comptes annuels. Cette évaluation comprend les critères de consolidation des comptes annuels des sociétés du groupe. Cette évaluation porte également sur la précision, la complétude et la cohérence de l'information financière. Elle a trait aux informations périodiques avant leur publication. L'évaluation a lieu sur la base d'un programme d'audit mis en place par le comité d'audit ;
- ii) Le comité d'audit traite des questions importantes relatives à l'information financière tant avec le Comité de management qu'avec le Commissaire ;
- iii) Le comité d'audit analyse la qualité et la fiabilité des projets des comptes annuels et des états financiers de la Société transmis au conseil d'administration ;
- iv) Le comité d'audit veille à ce que les documents reflètent fidèlement la situation, à ce qu'ils soient établis conformément aux prescriptions légales et à ce qu'ils satisfassent aux prescriptions de la FSMA.

b) Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques :

- i) Le comité d'audit effectue au moins une fois par an le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par le Comité de management (en ce compris les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques relatifs au processus d'élaboration de l'information financière, dont le rapport annuel de la Société et les comptes annuels consolidés) en vue d'assurer l'identification efficace, la gestion et la publication des principaux risques (en ce compris les risques relatifs à la fraude et au respect de la législation et des règlements en vigueur) conformément au cadre approuvé par le conseil d'administration ;
- ii) Le comité d'audit évalue les déclarations relatives au contrôle interne et à la gestion des risques formulées dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise ;
- iii) Le comité d'audit évalue les règles spécifiques existantes qu'utilisent les membres du personnel de la Société, en toute confiance, en vue d'exprimer leur inquiétude quant à d'éventuelles irrégularités relatives aux informations financières ou à d'autres matières. Si cela s'avère nécessaire, des dispositions sont prises pour que ces questions fassent l'objet d'une analyse indépendante et d'un suivi approprié, et ce en fonction de leur gravité présumée. Des dispositions sont également prises pour que les membres du personnel puissent directement informer le président du comité d'audit ;
- iv) Lors de conflits d'intérêts, le comité d'audit veille au sein du conseil d'administration et/ou au sein des comités à l'application des dispositions réglementaires et légales en vigueur ainsi que des règles de gouvernance d'entreprise ;
- v) Le comité d'audit examine les domaines dans lesquels les risques pourraient influencer de manière significative la situation financière de la Société et sa réputation ;
- vi) Le comité d'audit contrôle si les procédures appliquées permettent d'identifier ces risques, d'en évaluer les impacts potentiels et de contrôler si les mesures de prévention ou de couverture de ces risques limitent les conséquences de manière adéquate. Le comité d'audit évalue les règles spécifiques en vue d'exprimer en toute confiance leurs préoccupations quant à d'éventuelles irrégularités relatives aux informations financières ou à d'autres sujets dont il a pris connaissance. Le comité d'audit prend des dispositions pour que les membres du personnel puissent directement informer le président du comité d'audit. Si nécessaire, des dispositions sont prises permettant une enquête proportionnée et indépendante concernant ces sujets, et des mesures de suivi appropriées.
- vii) Lorsque sont prévues de nouvelles réglementations, législations ou directives susceptibles d'exercer une influence notable sur les comptes de la Société, sur sa situation financière ou sur ses résultats à court ou à long terme, le comité veille à leur mise en œuvre et à leur impact, ainsi qu'aux mesures d'application approuvées par le

Comité de management. Le cas échéant, il formulera des recommandations à cet égard au conseil d'administration ou au Comité de management.

c) Suivi de l'audit interne et de son efficacité :

- i) Chaque année, le comité d'audit veille à ce que la fonction d'audit interne indépendante dispose des moyens et du savoir-faire adaptés à la nature, à l'ampleur et aux caractéristiques de la Société ;
- ii) Le comité d'audit évalue le programme de travail de l'auditeur interne, en tenant compte du rôle complémentaire des fonctions d'audit interne et externe. Il reçoit les rapports d'audit interne ou une synthèse périodique de ceux-ci ;
- iii) En particulier, le comité d'audit formule des recommandations relatives à la sélection, à la nomination, au renouvellement d'une nomination et au licenciement du responsable de l'audit interne ainsi qu'au budget octroyé à l'audit interne, et contrôle dans quelle mesure la direction répond à ses conclusions et à ses recommandations.

d) Suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le Commissaire

e) Audit externe, en ce compris l'examen et le suivi de l'indépendance du Commissaire :

- i) Le comité d'audit évalue l'ampleur et l'étendue de l'audit externe réalisé, ainsi que la méthode de travail pour ce faire ;
- ii) Il examine les résultats de cet audit externe, ainsi que les rapports du Commissaire aux actionnaires ;
- iii) Il évalue l'efficacité du processus d'audit externe et contrôle dans quelle mesure la direction répond aux recommandations que le Commissaire formule dans sa « *lettre de recommandations à la direction* » ;
- iv) Il veille à ce que le mandat de Commissaire soit exercé en toute indépendance ;

À cet égard, le Commissaire prendra les mesures suivantes :

- Confirmer chaque année et par écrit au comité d'audit son indépendance de la Société ;
- Communiquer chaque année au comité d'audit les services additionnels fournis à la société ;
- Examiner avec le comité d'audit les menaces pesant sur son indépendance et les mesures prises afin d'atténuer ces menaces ; et
- Fournir au comité d'audit un rapport dans lequel il décrit tous ses liens avec la Société et le groupe.

Plus particulièrement, le comité d'audit analyse avec le Commissaire les menaces pesant sur l'indépendance de celui-ci et les mesures de sécurité appliquées pour atténuer ces risques, si les honoraires totaux reçus de la Société dépassent les critères fixés à l'article 4, § 3, du règlement (UE) n° 537/2014 (c.-à-d., lorsque les honoraires qu'il perçoit de la Société au cours de chacun des trois derniers exercices consécutifs pour sa mission légale, s'élèvent à plus de 15 % du total des honoraires du Commissaire envers la Société) ;

Le comité d'audit contrôle également la nature et la portée des services additionnels fournis par le Commissaire. À cet égard, le comité d'audit présente au conseil d'administration un plan de politique officiel qu'il met en œuvre, y indiquant quels services additionnels sont :

- exclus ;
- autorisés après évaluation par le comité d'audit ; et
- autorisés sans se référer au comité d'audit, en prenant en compte les exigences spécifiques du CSA.

v) Il prend connaissance du rapport du Commissaire portant sur les points importants qui se sont révélés lors de l'exercice de son contrôle légal des comptes annuels, et plus spécifiquement sur les manquements graves dans le contrôle interne relatifs aux informations financières ;

vi) Sur proposition du Comité de management, le comité d'audit formule une proposition au conseil d'administration en matière de sélection, de nomination, de renouvellement d'une nomination et de rétribution du Commissaire, à présenter à l'assemblée générale.

La proposition du comité d'audit relative à la nomination, et au renouvellement de la nomination du Commissaire, est ajoutée à l'ordre du jour de l'assemblée générale, après approbation par le conseil d'administration.

vii) Il examine les questions qui ont donné lieu à la démission du Commissaire et formule des recommandations relatives à toutes les actions requises à cet égard.

4.2.3 Composition

Le comité d'audit est composé d'au moins trois membres et la composition doit être globalement équilibrée. Le conseil d'administration veillera à ce que le comité d'audit dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité requises pour s'acquitter efficacement de ses tâches. Le conseil d'administration veille à ce qu'un président soit nommé pour le comité d'audit.

Le Président ne peut exercer la présidence du comité d'audit.

Au moins la majorité des membres du comité d'audit sont indépendants.

Le conseil d'administration veille à ce que le comité d'audit dispose d'une expertise pertinente suffisante, notamment dans les domaines de la comptabilité, de l'audit et des matières financières, afin qu'il puisse remplir son rôle de manière effective.

Au moins un membre du comité d'audit est compétent en matière de comptabilité et d'audit.

4.2.4 Fonctionnement

Le comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an. Il revoit régulièrement (et au moins tous les deux ou trois ans) son règlement interne, évalue sa propre efficacité et formule des recommandations au conseil d'administration portant sur les modifications nécessaires.

Le comité d'audit rencontre au minimum deux fois par an le Commissaire et l'auditeur interne afin de traiter avec eux des matières ayant un lien avec son règlement interne et de toutes les autres matières qui découlent du processus d'audit et en particulier des points faibles considérables du contrôle interne.

Le comité d'audit décide si, et le cas échéant quand, le CEO, le CFO, l'auditeur interne et l'auditeur externe participent à ses réunions. Le comité d'audit peut s'entretenir avec toute personne pertinente, sans pour autant qu'un membre du Comité de management ne soit présent.

Outre le maintien d'une relation de travail efficace avec le Comité de management, l'auditeur interne et l'auditeur externe doivent bénéficier d'un libre accès garanti au conseil d'administration. Le comité d'audit fait à cet égard office de point de contact principal pour l'auditeur interne et l'auditeur externe. L'auditeur externe et le responsable de l'audit interne doivent bénéficier d'un accès direct et illimité au président du comité d'audit et au Président.

Après chaque réunion du comité, le comité d'audit fournit un rapport de ses conclusions et recommandations (procès-verbal) au conseil d'administration, ainsi qu'un retour oral lors de la réunion suivante du conseil d'administration.

4.3 Comité de rémunération et de nomination

4.3.1 Généralités

Conformément à l'article 7:100 du CSA, le conseil d'administration a instauré un comité de rémunération, qui fait également fonction de comité de nomination.

Le comité dispose de l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

4.3.2 Responsabilités

Sans préjudice des missions légales du conseil d'administration, le comité de rémunération et de nomination assume les responsabilités suivantes :

(a) Nomination

Le comité de rémunération et de nomination formule des recommandations à l'attention du conseil d'administration concernant la nomination des

administrateurs, du CEO et éventuellement d'autres membres du Comité de management, et veille à ce que le processus de nomination et de reconduction se déroule de la manière aussi objective et professionnelle que possible.

Plus spécifiquement, le comité de rémunération et de nomination :

- élabore les procédures de nomination pour les administrateurs, le CEO et éventuellement d'autres membres du Comité de management ;
- dirige le processus de nomination et formule des recommandations au conseil d'administration concernant les candidats appropriés ;
- évalue périodiquement la taille et la composition du conseil d'administration, et soumet des recommandations au conseil d'administration en vue de modifications éventuelles ;
- identifie et soumet à l'approbation du conseil d'administration les candidats aux fonctions vacantes à pourvoir ;
- donne son avis sur les propositions de nomination émanant d'actionnaires ;
- planifie le renouvellement ordonné des administrateurs et des membres du Comité de management, et examine dûment les questions relatives aux successions ;
- s'assure que des programmes adéquats de développement de talents ainsi que des programmes de promotion de la diversité sont en place.

Le comité de rémunération et de nomination examine les propositions faites par des parties concernées, en ce compris la direction et les actionnaires.

(b) Rémunération

Le conseil d'administration charge le comité de rémunération et de nomination de formuler ou d'évaluer les propositions faites au conseil sur :

- la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs, des personnes chargées de la gestion journalière (CEO) et des membres du Comité de management, ainsi que, le cas échéant, sur les propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires ;
- la rémunération individuelle des administrateurs, des personnes chargées de la gestion journalière (CEO) et des membres du Comité de management, en ce compris sur la rémunération variable 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, sur les indemnités de départ, ainsi que, le cas échéant, sur les propositions subséquentes à soumettre aux actionnaires.

Le comité de rémunération et de nomination prépare le rapport de rémunération que le conseil d'administration annexe à la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise, et commente le rapport de rémunération à l'assemblée générale annuelle.

4.3.3 Composition

Le comité de rémunération et de nomination est composé d'au moins trois membres et la composition doit être globalement équilibrée. Le conseil d'administration veillera à ce que le comité de rémunération et de nomination dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité requises pour s'acquitter efficacement de ses tâches. Le conseil d'administration veille à ce qu'un président soit nommé pour le comité de rémunération et de nomination.

Le comité de rémunération et de nomination se compose exclusivement d'administrateurs non exécutifs. La majorité d'entre eux sont des administrateurs indépendants au sens de l'article 7:87 du CSA, de l'article 3.5 du Code de Gouvernance d'Entreprise et, étant donné que l'article 13 de la loi SIR renvoie à l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés, de l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés.

Le Président ou un autre membre du comité préside le comité.

Lorsque le choix de son successeur est sur la table, le Président ne peut présider le comité de nomination, mais peut tout de même être impliqué dans les discussions.

La durée du mandat de membre du comité n'excède pas celle du mandat d'administrateur.

Le CEO participe aux réunions du comité de rémunération et de nomination avec voix consultative lorsque le comité examine la nomination et/ou la rémunération d'autres membres éventuels du Comité de management.

4.3.4 Fonctionnement

Le comité de rémunération et de nomination se réunit au moins deux fois par an et chaque fois qu'il le juge nécessaire pour exécuter dûment ses missions.

Il revoit régulièrement (au moins tous les deux ou trois ans) son règlement interne, évalue sa propre efficacité et formule des recommandations au conseil d'administration portant sur les modifications nécessaires.

Le comité de rémunération et de nomination est habilité à solliciter des conseils professionnels externes aux frais de la Société après en avoir informé le Président du conseil d'administration. Le comité de rémunération et de nomination peut s'entretenir avec toute personne pertinente, sans pour autant qu'un membre du Comité de management ne soit présent.

Le comité fait régulièrement rapport au conseil d'administration sur l'exercice de ses missions. Après chaque réunion du comité, le comité fournit un rapport de ses conclusions et recommandations (procès-verbal) au conseil d'administration, ainsi qu'un retour oral lors de la réunion suivante du conseil d'administration.

4.4 Comité d'investissement

4.4.1 Généralités

Par décision du 18 novembre 2022 le conseil d'administration a institué en son sein un comité d'investissement conformément à l'article 7:98 du CSA et conformément à

l'article 14 des statuts. Le comité d'investissement est un organe consultatif du conseil d'administration ayant pour mission de donner un avis sur les dossiers d'investissement ou de désinvestissement immobilier soumis au conseil d'administration par le comité de management. Le comité d'investissement exerce sa mission sous la surveillance et la responsabilité du conseil d'administration.

La mise en place du comité d'investissement a pour but de préparer de la manière la plus efficace possible les décisions du conseil d'administration sur les dossiers d'investissement et de désinvestissement.

4.4.2 Responsabilités

Le comité d'investissement apporte son soutien et ses conseils au conseil d'administration dans la prise de décisions concernant l'investissement ou le désinvestissement de biens immobiliers (y compris la structuration sous forme d'acquisition ou de transfert de sociétés immobilières, y compris les aspects ESG des investissements), qui relèvent de la compétence du conseil d'administration. Le comité d'investissement peut donner des conseils à la fois sur les décisions du conseil d'administration concernant la faisabilité d'un investissement ou d'un désinvestissement déterminé, et sur les décisions concernant l'approbation d'un investissement ou d'un désinvestissement déterminé. Plus précisément, le comité d'investissement analysera, préparera et examinera les dossiers d'investissement et de désinvestissement qui lui seront soumis par le comité de management, puis assurera le suivi des négociations avec les parties adverses concernant ces décisions afin de contrôler le respect des conditions imposées dans les décisions du conseil d'administration.

Toutes les décisions d'investissement et de désinvestissement qui relèvent de la compétence du comité de management (conformément à la décision de délégation du conseil d'administration du 20 mai 2022, avec effet au 1^{er} juin 2022) ne sont pas nécessairement du ressort du comité d'investissement et ne sont donc pas discutées avec le comité d'investissement avant que le comité de management ne prenne une quelconque décision à leur sujet.

4.4.3 Composition

Le comité d'investissement sera composé d'au moins cinq administrateurs, dont l'administrateur délégué (CEO) et le président du conseil d'administration. Ces membres du comité d'investissement sont nommés par le conseil d'administration. Au moins un membre du comité d'investissement sera indépendant.

Le conseil d'administration veillera à ce que le comité d'investissement dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et de la capacité nécessaires à l'exercice efficace de ses fonctions. Au moins deux membres du comité d'investissement disposent de l'expertise et/ou de l'expérience nécessaires dans le domaine de l'immobilier commercial et/ou du secteur de la vente au détail et sont disposés à évaluer les investissements (et leur caractère commercial) sur place.

Le CEO agit en tant que président du comité d'investissement et est responsable de la consultation du comité d'investissement en temps opportun.

En règle générale, la durée du mandat des membres du comité coïncide avec la durée de leur mandat d'administrateur et ne peut en aucun cas dépasser la durée de leur mandat d'administrateur. Le mandat des membres du comité peut être renouvelé en même temps que leur mandat d'administrateur.

Le comité d'investissement peut inviter à ses réunions toute personne dont il juge la présence utile, comme par exemple les membres du comité de management.

Un membre du comité ne peut pas se faire représenter.

Les membres du comité perçoivent des jetons de présence dont le montant est fixé, par réunion, par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration.

4.4.4 Rôle du président

Le président du comité convoque les réunions du comité et fixe leur ordre du jour, après consultation du comité de management. Dans des circonstances exceptionnelles, une réunion peut également être convoquée par tout membre du comité d'investissement.

Le président dirige les travaux du comité et veille à ce que les membres parviennent à un consensus, après une discussion critique et constructive des points de l'ordre du jour.

Le président prend les mesures nécessaires pour créer un climat de confiance au sein du comité et veille à ce que le comité travaille efficacement.

4.4.5 Fonctionnement

Le comité d'investissement se réunit autant de fois que nécessaire, y compris sur une base informelle et ad hoc.

L'objectif est que le comité se réunisse ainsi avec la plus grande flexibilité possible afin de permettre à la société d'évaluer rapidement les opportunités d'investissement ou de désinvestissement.

Le comité de management peut soumettre des opportunités d'investissement ou de désinvestissement, qu'il juge lui-même intéressantes, au comité d'investissement pour évaluation à un stade précoce en vue d'obtenir l'avis du comité d'investissement. À cette fin, le comité de management communiquera le dossier d'investissement ou de désinvestissement en question, tel qu'il l'a préparé, aux membres du comité d'investissement via une plateforme numérique (Diligent). Le dossier peut encore être complété par des informations supplémentaires au cours du processus.

Les membres du comité d'investissement donnent des avis non seulement dans le cadre de réunions formellement convoquées, mais aussi par e-mail, téléphone, Teams ou par d'autres moyens de communication (y compris la communication individuelle entre les membres) ou en organisant des visites sur place avec un ou plusieurs membres du comité d'investissement.

Le comité d'investissement se réunit pour préparer ses avis (favorables et défavorables) au conseil d'administration sur la faisabilité ou l'approbation d'un investissement ou d'un désinvestissement déterminé inscrit à l'ordre du jour du conseil d'administration.

Pour délibérer valablement, trois membres du comité d'investissement doivent être présents. Les avis et recommandations sont généralement pris par consensus et, au besoin, à la majorité. Le président du comité ne dispose pas d'une voix prépondérante.

Après chaque réunion formelle du comité, le comité d'investissement fournit un feedback oral lors de la réunion suivante du conseil d'administration.

5 Comité de management (règlement interne du Comité de management)

5.1 Généralités

Le conseil d'administration de la Société a créé un Comité de management, auquel il a délégué certains pouvoirs de gestion clairement définis. Le Comité de management est un comité informel et n'est pas un conseil de direction au sens de l'article 7:104 du CSA.

Ce règlement interne a été approuvé par le conseil d'administration le 20 mai 2022 et prend effet le 1^{er} juin 2022 et a été modifié pour la dernière fois par décision du conseil d'administration le 23 mai 2025 avec effet au 23 mai 2025.

Le Comité de management révisé son règlement interne à intervalles réguliers et soumet le cas échéant à l'approbation du conseil d'administration les modifications qu'il estime souhaitables.

5.2 Responsabilités

Le Comité de management assiste le CEO dans le management exécutif de la Société. Le Comité de management se consulte avec le conseil d'administration et le CEO et les conseille quant à la gestion de la Société en accord avec les valeurs, la stratégie, la politique générale et le budget de la Société, tels que déterminés par le conseil d'administration.

Conformément à la délégation décidée par le conseil d'administration du 20 mai 2022, qui prend effet le 1^{er} juin 2022, les missions suivantes relèvent des compétences du Comité de management :

- l'analyse, l'élaboration et la proposition, sous la direction du CEO, de la politique et de la stratégie générale de la Société à soumettre au conseil d'administration (en ce compris les lignes stratégiques générales de la gestion financière, la gestion des risques et l'établissement du budget/les prévisions) ;
- la direction opérationnelle de la Société ;
- l'élaboration, la préparation et la présentation de propositions à l'attention du conseil d'administration ou de ses comités spécialisés dans toute matière relevant de leurs compétences ;
- sans nuire au rôle de surveillance du conseil d'administration, mettre en place des contrôles internes basés sur le cadre de référence approuvé par le conseil d'administration ;
- la soumission en temps voulu, au conseil d'administration, d'une préparation exhaustive, ponctuelle, fiable et exacte des états financiers (entre autres les comptes annuels) de la Société, ainsi que des autres informations financières et non financières matérielles, conformément aux normes applicables aux comptes annuels, aux normes comptables et

autres normes réglementaires applicables et aux politiques de la Société, ainsi qu'une évaluation objective de la situation financière de la Société ;

- l'examen des projets d'investissement et de désinvestissement et des recommandations adressées à leur sujet au conseil d'administration, lorsque leur évaluation est supérieure à 10 millions d'euros ;
- la négociation et la conclusion de tous les contrats d'investissement et de désinvestissement immobiliers lorsque leur évaluation est égale ou inférieure à 10 millions d'euros ;
- les décisions en matière de procédures civiles ou fiscales de nature judiciaire ou administrative (en ce compris les décisions de mettre un terme amiable à des litiges ou procédures), dont le ressort ou le risque financier est inférieur à 1 million d'euros, étant entendu que les décisions en matière de procédures pénales ou impliquant un risque pour la réputation de la Société relèvent des pouvoirs du conseil d'administration en dehors de l'application de tout seuil quelconque ;
- l'acquisition ou la cession de titres pour un montant égal ou inférieur à 1 million d'euros, étant entendu que l'acquisition et la cession de produits dérivés ou structurés affectés à la politique de couverture ne sont pas soumises à ce plafond tant qu'elles restent dans le cadre de la politique de couverture ou du budget ;
- les décisions relatives aux investissements en trésorerie à moins de 6 mois ;
- la gestion commerciale, opérationnelle et technique du parc immobilier, y compris dans le cadre de décisions d'investissement et de désinvestissement et du suivi du budget ;
- les actes liés à la gestion fiscale de la Société : traitement des demandes de renseignements des autorités fiscales, signature de tou(te)s les documents ou déclarations destiné(e)s aux administrations fiscales fédérales ou locales, ou encore à une administration fiscale étrangère ;
- la communication avec les autorités administratives, les autorités de contrôle et du marché (analyse et gestion des procédures d'agrément, rapports divers, mise à jour de données, etc.) ; et
- l'organisation et la gestion des fonctions d'appui, comme :
 - les ressources humaines ;
 - les matières juridiques et fiscales ;
 - la gestion financière, administrative et juridique des filiales pour le compte de la Société ;
 - le contrôle de la gestion et l'audit interne : introduction de contrôles internes (systèmes d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques financiers et autres), sur la base du cadre de référence approuvé par le conseil d'administration, indépendamment du rôle de suivi du conseil d'administration ;
 - l'établissement de rapports, à l'attention du conseil d'administration, de la FSMA et du/des commissaire(s), sur l'évaluation du système de contrôle interne ;

- la communication interne et externe (en dehors des communications visées au point 3 ci-dessus) ; la communication en temps utile au conseil d'administration de toutes les informations dont il a besoin pour exécuter ses obligations ;
- rendre compte au conseil d'administration sur l'exécution de ses missions ; et.
- le Comité de management prend l'initiative, après s'être concerté avec le Président, de soumettre au conseil d'administration toute transaction, même celles comprises dans son périmètre de délégation, que le Comité de management estime nécessaire de lui soumettre, en raison de sa nature, des risques connexes ou des parties concernées. Lorsqu'une opération se compose de plusieurs volets ou transactions, les seuils précités s'appliquent à l'opération dans son ensemble et non à chaque volet ou transaction individuel(le).

La Société sera, dans les limites de ce qui précède, valablement représentée par deux membres du Comité de management, agissant conjointement (cf. point 5.10 pour plus d'infos à ce sujet).

Cette délégation ne porte pas sur :

- l'élaboration de la stratégie et de la politique générale ; et
- les actes et décisions que la loi ou les statuts réserve(nt) au conseil d'administration.

5.3 Composition

Le conseil d'administration nomme et révoque les membres du Comité de management, en concertation avec le CEO, en tenant compte de la nécessité de disposer d'une équipe exécutive équilibrée.

Le Comité de management se compose des membres suivants :

- le Chief Executive Officer (CEO) de la Société ;
- le Chief Financial Officer (CFO) de la Société ;
- le Chief Investment Officer (CIO) de la Société ; et
- le Chief Legal Officer (CLO) de la Société .

Le CEO préside le Comité de management.

5.4 Rapport d'activité

Au moins tous les trois mois, le CEO et les autres membres du Comité de management font rapport au conseil d'administration concernant les aspects importants de la gestion opérationnelle. Ils fournissent au conseil d'administration toutes les informations importantes au moins dans les domaines suivants :

- les développements ayant un impact sur les activités de la Société et les modifications de son contexte stratégique ;
- les perspectives et résultats financiers de la Société ;
- les litiges importants, actuels ou potentiels ;
- les décisions les plus importantes du Comité de management ; et
- l'état de la situation suite au suivi de toutes les questions relevant des pouvoirs du conseil d'administration.

Le Comité de management s'efforce de porter le rapport d'activité à la connaissance des administrateurs au moins 7 jours avant la réunion du conseil d'administration à laquelle il est destiné.

Le Comité de management communique de manière transparente avec le conseil d'administration. Le président sera toujours tenu informé.

5.5 Fonctionnement

Fonctionnement interne

Le Comité de management est un organe de décision dont les responsabilités et le fonctionnement sont collégiaux.

Le cas échéant, le président du Comité de management peut, de sa propre initiative ou à la demande de deux autres membres, soumettre la question au vote. La décision est adoptée à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du président est prépondérante. Les membres du Comité de management prennent les mesures nécessaires pour développer un climat de confiance et d'étroite collaboration, en contribuant à des discussions ouvertes et à l'expression constructive des divergences de vues.

Le Comité de management se réunit aussi souvent que nécessaire, sous la présidence du CEO, et en principe une fois par semaine. Pour autant que nécessaire, il peut être convoqué à tout autre moment par le président ou lorsque deux membres au moins du Comité de management en font la demande.

Le Comité de management peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

Les dossiers des réunions du Comité de management sont centralisés et distribués par le Chief Legal Officer, qui est également chargé de la rédaction des procès-verbaux. Les procès-verbaux sont des synthèses des discussions et contiennent les décisions adoptées par le Comité de management. Ils sont approuvés par les membres du Comité de management. Un exemplaire en est conservé dans les archives de la Société. Le CEO et le Chief Legal Officer sont tous deux habilités à certifier les copies ou extraits des procès-verbaux de délibération.

Responsabilités du CEO en qualité de président du Comité de management

Responsabilités du CEO en qualité de président du Comité de management

- Présider, diriger et organiser le bon fonctionnement du Comité de management ;
- Apporter un encadrement, un appui et des conseils aux autres membres du Comité de management dans l'exécution de leurs responsabilités opérationnelles individuelles ;
- Agir en qualité de principal porte-parole de la Société vis-à-vis de l'extérieur ;
- Faire rapport au conseil d'administration des principales initiatives et décisions prises par le Comité de management dans l'exercice de ses fonctions.

Collaboration du CEO en qualité de président du Comité de management avec le Président du conseil d'administration

Le CEO, en tant que président du Comité de management, est chargé d'assurer une coopération fluide avec le Président du conseil d'administration. Cela comprend, entre autres, les éléments suivants :

- Maintenir une communication et un dialogue permanent avec le Président du conseil d'administration dans un climat ouvert et positif ;
- Fixer, en concertation avec le Président, les objectifs des membres du Comité de management, évaluer leurs prestations et formuler des propositions au sujet de leur rémunération au comité de rémunération et de nomination ;
- Préparer avec le Président du conseil d'administration les points inscrits à l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration et aborder avec eux toutes les questions dans tous les domaines en vue de diffuser les informations et les orientations nécessaires à la bonne harmonie entre le Comité de management et le conseil d'administration.

5.6 Adhésion aux règles de Gouvernance d'Entreprise

Les membres du Comité de management s'engagent à respecter les règles applicables à la Société, notamment le CSA, la législation SIR, les dispositions du Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020, les statuts de la Société, la Charte de Gouvernance d'Entreprise, le Règlement de Transactions, le Règlement sur les Lanceurs d'Alerte et le Code de Conduite de la Société, et tout autre code que la Société a adopté ou adoptera, ainsi que le présent règlement interne.

5.7 Conflits d'intérêts et de fonctions

Les membres du Comité de management agissent dans l'intérêt de la Société. Ils organisent leurs affaires personnelles et professionnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts, direct ou indirect, avec la Société.

Ils informent le Comité de management des éventuels conflits d'intérêts et s'abstiennent, le cas échéant, de délibérer et de statuer sur le point concerné, conformément aux procédures de prévention des conflits d'intérêts visées dans le CSA, la législation SIR et la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

Le point ou le dossier à l'origine du conflit d'intérêts est par ailleurs inscrit à l'ordre du jour de la réunion du conseil d'administration pour délibération et décision.

5.8 Transactions portant sur des titres de la société

En ce qui concerne les transactions portant sur des titres de la Société, les membres du Comité de management sont soumis aux règles de prévention des abus de marché visées dans le Règlement de Transactions de la Société.

Ils doivent notamment informer le compliance officer préalablement à toute transaction et se conformer aux procédures de déclaration visées dans la législation applicable.

5.9 Définition des objectifs, évaluation des prestations et détermination de la rémunération

Conformément à la politique de rémunération de la Société, la rémunération des membres du Comité de management est déterminée par le conseil d'administration sur proposition du comité de rémunération et de nomination et après consultation du CEO au sujet de la rémunération des membres du Comité de management autres que lui-même.

Le conseil d'administration définit chaque année, sur proposition du comité de rémunération et de nomination, les objectifs des membres du Comité de management pour le(s) exercice(s) suivant(s) et évalue leurs prestations de l'exercice précédent, conformément à la politique de rémunération. Cette évaluation sert notamment à décider de l'octroi total ou partiel de la partie variable de leur rémunération annuelle.

5.10 Représentation de la Société

La Société est valablement représentée dans tous ses actes et toutes ses obligations à l'égard de tous les tiers ou encore toutes les administrations publiques ou privées :

- soit par deux (2) administrateurs agissant conjointement ;
- soit, dans les limites du mandat spécial confié par le conseil d'administration au Comité de management, par deux membres du Comité de management ;
- soit par le CEO, dans les limites de la gestion journalière.

6 Politique de rémunération

6.1 Généralités

La politique de rémunération applicable aux administrateurs et aux membres du comité de management, telle qu'approuvée par l'assemblée générale, est jointe à la présente Charte en Annexe 1.

6.2 Rapport de rémunération

La Société établit un rapport de rémunération. Ce rapport de rémunération constitue une section spécifique de la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

Le rapport de rémunération de la Société est rédigé de manière claire et compréhensible. Il fournit une vue d'ensemble complète de la rémunération, y compris tous les avantages, quelle que soit leur forme, octroyés ou dus au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport de gestion à chacun des administrateurs, des autres dirigeants et des délégués à la gestion journalière, en ce compris les administrateurs nouvellement recrutés et les anciens administrateurs, conformément à la politique de rémunération visée à l'article 7:89/1 CSA. Conformément à l'article 3:6, § 3 CSA, le rapport de rémunération contient les informations suivantes en ce qui concerne chacun des administrateurs, des autres dirigeants et des délégués à la gestion journalière (CEO) :

- 1° a) La rémunération totale ventilée par composante, versée par la Société ou par une entreprise appartenant au même groupe. Cette information sera ventilée comme suit :
 - la rémunération de base ;

- la rémunération variable: toute rémunération additionnelle liée aux critères de prestation avec indication des modalités de paiement de cette rémunération variable ;
 - pension: les montants versés pendant l'exercice social faisant l'objet du rapport de gestion ou les coûts relatifs aux services fournis au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport de gestion, en fonction du type de plan de pension, avec une explication des plans de pension applicables ; et
 - les autres composantes de la rémunération, telles que les coûts ou la valeur d'assurances et d'autres avantages en nature, avec une explication des caractéristiques des principales composantes ;
- b) La proportion relative correspondante de la rémunération fixe et variable ;
- c) Une explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société ; et
- d) Des informations sur la manière dont les critères de performance ont été appliqués.
- 2° Le nombre d'actions, d'options sur actions ou de tous autres droits d'acquérir des actions proposés, accordés, exercés ou venus à échéance au cours de l'exercice social faisant l'objet du rapport de gestion, ainsi que leurs caractéristiques clés et leurs principales conditions d'exercice, y compris le prix et la date d'exercice et toute modification de ces conditions ;
 - 3° En cas de départ, la justification et la décision du conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination, relatives à la question de savoir si la personne concernée entre en ligne de compte pour l'indemnité de départ, et la base de calcul de cette indemnité ;
 - 4° Le cas échéant, des informations sur l'utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable ;
 - 5° Des informations sur tout écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et sur toute dérogation appliquée conformément à l'article 7:89/1, § 5 CSA, y compris l'explication de la nature des circonstances exceptionnelles et l'indication des éléments spécifiques auxquels il est dérogé.

En ce qui concerne les administrateurs et les délégués à la gestion journalière (CEO), ces informations sont fournies sur une base individuelle. En ce qui concerne les autres dirigeants, les informations visées aux points 1°, 4° et 5° sont fournies de façon globale et les informations visées aux points 2° et 3° sont fournies sur une base individuelle.

Le rapport de rémunération décrit également l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les administrateurs, les autres dirigeants et les délégués à la gestion journalière au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison.

Le rapport de rémunération fournit également le ratio entre la rémunération la plus haute parmi les membres du management et la rémunération la plus basse (exprimée sur une base équivalent temps plein) parmi les salariés.

La Société n'inclue pas, dans le rapport de rémunération, des catégories particulières de données à caractère personnel de personnes physiques à titre individuel au sens de l'article 9, paragraphe 1^{er}, du Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la Directive 95/46/CE, ou des données à caractère personnel qui se rapportent à la situation familiale de personnes physiques à titre individuel.

La Société traite les données à caractère personnel de personnes physiques contenues dans le rapport de rémunération en vertu du présent article aux fins du renforcement de la transparence de la Société en ce qui concerne la rémunération des administrateurs, des autres dirigeants et des délégués à la gestion journalière, en vue de renforcer la responsabilité de ceux-ci et le droit de regard des actionnaires sur leur rémunération.

Conformément à l'article 3:6, § 3/1 *in fine* du CSA et sans préjudice de toute période plus longue fixée par des dispositions légales spécifiques, la Société ne met plus à la disposition du public les données à caractère personnel des personnes physiques contenues dans le rapport de rémunération conformément au présent article, après dix ans à compter de la publication du rapport de rémunération.

7 Dialogue avec les actionnaires

7.1 Structure de l'actionnariat

La structure de l'actionnariat de la Société, d'après le nombre de droits de vote ressortant des informations que la Société a reçues de ses actionnaires au moment de l'élaboration (de la dernière mise à jour) de la présente Charte est la suivante :¹

Actionnaires	%
SAGAX AB	16,86 %
AXA SA ²	5,08 %
L'État belge ³	4,76 %
BlackRock, Inc. ⁴	3,72 %
Public	69,57 %
Total	100 %

Chaque action donne droit à une (1) seule voix. Les actionnaires principaux ne disposent pas de droits de vote préférentiels.

7.2 Relations entre les actionnaires

La Société n'est pas au courant de l'existence de quelconques accords d'actionnaires.

7.3 Relations avec les actionnaires principaux

Sous réserve des transactions commerciales habituelles aux conditions du marché, il n'existe pas de lien entre la Société et ses principaux actionnaires.

7.4 Communication avec les actionnaires

La Société respecte les droits de tous les actionnaires et encourage leur implication. La Société assure un traitement égal de tous les actionnaires. Elle veille à ce que soient disponibles tous les moyens et toutes les informations permettant aux actionnaires d'exercer leurs droits en toute connaissance de cause/de manière informée.

Le conseil d'administration, par l'intermédiaire de son Président, est responsable de la communication avec les actionnaires (potentiels). Le conseil d'administration encourage un

1 Compte tenu du numérateur en vigueur à la date de la dernière mise à jour de la présente Charte le 27 mars 2026 (15.026.370 actions), le tableau ci-dessus propose - à titre purement indicatif - la structure (présumée) de l'actionnariat. Il convient de souligner que ceci ne correspond pas nécessairement (du moins pour l'ensemble des actionnaires) à la réalité étant donné que la société n'est pas forcément au courant des transactions relatives aux actions n'ayant pas entraîné un dépassement d'un seuil de déclaration et, par conséquent, ne s'étant pas traduites par une déclaration de transparence.

2 Cette mention a été faite par Axa Sa et concerne les actions détenues par AXA Belgium SA.

3 Cette mention a été faite par FPIM SA, Belfius Insurance SA et Belfius Bank SA et concerne les actions détenues principalement par Belfius Insurance SA.

4 Cette mention a été faite par différentes entités de BlackRock et concerne les actions détenues par diverses entités de BlackRock.

dialogue effectif avec les actionnaires (potentiels). Afin de promouvoir ce dialogue, la Société communique par divers canaux avec les actionnaires (potentiels).

La Société communique en premier lieu sur son site Web (www.retailstates.com). Elle publie sur son site Web toutes les informations et toute la documentation importantes pour ses actionnaires, ses investisseurs ou les autres parties intéressées. La Société consacre également une partie distincte de son site Web à la description des droits de participation et de vote des actionnaires à l'assemblée générale. Le site Web contient un calendrier des assemblées générales.

Les statuts et la Charte de la Société peuvent être consultés à tout moment sur le site Web de la Société.

La Société tient par ailleurs les actionnaires (potentiels) informés des derniers développements et de ses résultats financiers par voie de communiqués de presse. La Société publie en outre un rapport financier annuel et un rapport financier semestriel à intervalles fixes. Le site Web contient un calendrier de la communication des informations périodiques.

Lorsque des informations susceptibles d'influer sur les prix ou des informations relatives à des modifications des droits des actionnaires sont disponibles, la Société les rend en principe publiques sans délai conformément à la législation en vigueur.

Enfin, les assemblées générales sont également l'occasion de communiquer avec les actionnaires et de stimuler leur implication (voir infra).

7.5 Assemblée générale des actionnaires

La Société encourage les actionnaires à participer aux assemblées générales. Les actionnaires absents ont la possibilité de voter par procuration ou, si le conseil d'administration l'a autorisé dans la convocation, par formulaire de vote. L'actionnaire ne peut désigner qu'une seule personne comme mandataire pour une assemblée générale déterminée, sous réserve des dérogations prévues par le CSA.

La Société publie les informations utiles sur son site Web avant l'assemblée générale.

Lors de la convocation aux assemblées générales, la Société communique des explications concernant les points à l'ordre du jour et les résolutions proposées par le conseil d'administration. Outre les formalités imposées par le CSA à cet égard, la Société recourt à son site Web pour publier toutes les informations et toute la documentation pertinentes sur l'exercice du droit de vote des actionnaires.

Un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins 3 % du capital de la Société peuvent, conformément aux dispositions du CSA, requérir l'inscription de sujets à traiter à l'ordre du jour de toute assemblée générale, ainsi que déposer des propositions de décision concernant des points à traiter inscrits ou à inscrire à l'ordre du jour. Les points à traiter additionnels ou les propositions de décision doivent être soumi(se)s à la Société au plus tard 22 jours avant la date de l'assemblée générale. Les administrateurs répondent aux questions qui leur sont posées par les actionnaires au cours de l'assemblée ou qui leur ont été soumises par écrit au sujet de leur rapport ou des points inscrits à l'ordre du jour, pour autant que la communication des informations ou des faits ne soient pas de nature à porter préjudice aux intérêts professionnels de la Société ou à la confidentialité à laquelle se sont engagés la Société

ou ses administrateurs. Dès que la convocation à l'assemblée générale est publiée, les actionnaires peuvent poser des questions par écrit, auxquelles il sera répondu pendant l'assemblée, à condition qu'elles aient été soumises par écrit à la Société au plus tard six jours avant l'assemblée, et que les actionnaires concernés satisfassent aux formalités à remplir, telles que visées dans le CSA, en vue d'être autorisés à l'assemblée.

Le président dirige l'assemblée générale et fait le nécessaire pour que les questions pertinentes des actionnaires obtiennent une réponse.

La Société publie les résultats des votes (dans un délai de quinze (15) jours après l'assemblée générale) et le procès-verbal de l'assemblée générale sur son site Web aussitôt que possible après l'assemblée générale.

7.6 Investisseurs

Le conseil d'administration encourage les investisseurs, et en particulier les investisseurs institutionnels, à jouer un rôle important dans l'évaluation adéquate de la gouvernance d'entreprise de la Société. Le conseil d'administration veille à ce que les investisseurs, institutionnels et autres, pondèrent tous les facteurs significatifs sur lesquels leur attention est attirée.

Le conseil d'administration invite les investisseurs à considérer avec attention les déclarations faites en vue de déroger au Code de Gouvernance d'Entreprise et à rendre toujours un avis raisonné. Lorsque les investisseurs rejettent la position adoptée par la Société, le conseil d'administration engage le dialogue avec ceux-ci.

8 Contrôle interne

8.1 Généralités

Conformément aux règles en matière de gouvernance d'entreprise et à la législation en la matière, la Société a mis en place un système interne de contrôle et de gestion des risques, tenant compte de la nature, de la taille et de la complexité des activités de la Société et de son entourage.

Le contrôle interne est un processus qui vise, entre autres, à obtenir un degré de certitude raisonnable concernant les objectifs suivants :

- efficacité et amélioration du fonctionnement de l'entreprise ;
- fiabilité et intégrité des informations ;
- conformité à la stratégie, aux procédures, à la législation et à la réglementation spécifiques.

La Société a pris le cadre du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) comme cadre de référence pour la mise en œuvre de son processus de contrôle interne. Les éléments de ce cadre et leur application au sein de Retail Estates sont décrits ci-dessous.

Un tel contrôle interne de la qualité et une gestion équilibrée des risques sont des aspects inhérents à la culture d'entreprise de la Société, lesquels sont appliqués à toute l'organisation au moyen :

- de règles de gouvernance d'entreprise et d'un comité de rémunération et de nomination ;
- de l'existence d'un code de conduite abordant des thèmes tels que les conflits d'intérêts, le secret professionnel, l'acquisition et la cession d'actions, la prévention de l'abus de biens sociaux, la communication, etc. ;
- d'une politique de gestion des ressources humaines élaborée, comprenant des règles régissant le recrutement de personnel, l'évaluation périodique des prestations et la détermination des objectifs annuels ;
- du suivi des procédures et de la formalisation des processus.

Le conseil d'administration évalue régulièrement l'exposition de l'entreprise aux risques, l'impact financier de ces risques et les mesures devant être prises pour maîtriser ces risques éventuels, pour empêcher que ces risques se manifestent et/ou, le cas échéant, pour limiter l'impact de ces risques.

En particulier, la Société a élaboré des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques pour ses processus principaux, à savoir la gestion des coûts et dépenses, les réparations et l'entretien, le développement de projets, la perception des loyers, l'inoccupation et les renouvellements de baux.

8.2 Politique de gestion des risques appropriée

Les principaux risques auxquels la Société est confrontée sont (i) la valeur de marché de l'immobilier ; (ii) les évolutions sur le marché de la location ; (iii) l'état de la construction des bâtiments ; (iv) les risques financiers, en ce compris le risque de liquidité, l'utilisation des instruments financiers et le risque de contrepartie et d'accords bancaires ; (v) les risques liés aux autorisations ; (vi) la modification de l'infrastructure des transports ; (vii) la pollution du sol ; (viii) les risques liés à des opérations de fusion, de scission ou d'acquisition ; et (ix) les risques réglementaires.

Pour chacun de ces risques indiqués, des mesures et des procédures ont été mises en place afin d'identifier et de surveiller les risques, d'empêcher que les risques se manifestent et/ou, le cas échéant, de limiter l'impact de ces risques et d'évaluer autant que possible leurs conséquences, de les contrôler et d'en assurer le suivi. Telle est la mission du gestionnaire des risques.

8.3 Politique d'intégrité

La politique d'intégrité (supervisée par la personne chargée de la « fonction de conformité ») couvre différents aspects, en ce compris la prévention du délit d'initié, des conflits d'intérêts et des incompatibilités des mandats, ainsi que la non-corrupcion, le secret professionnel, etc.

La direction effective examine (régulièrement) quels autres domaines et activités devraient faire partie des domaines d'activité de la fonction de conformité. La « fonction de conformité indépendante » est une fonction indépendante au sein de l'organisation, axée sur la recherche et la promotion du respect par la société des lois, règlements et codes de conduite applicables à la Société et, en particulier, des règles concernant l'intégrité de ses activités. Les règles les plus importantes sont abordées ci-dessous :

8.3.1 Prévention du délit d'initié

Conformément aux principes et valeurs de la société et dans le cadre de l'application du Code de Gouvernance d'Entreprise, Retail Estates a introduit dans son Code de conduite (le « Règlement de Transactions ») des règles devant être respectées par les administrateurs, les collaborateurs et les personnes désignées souhaitant négocier des instruments financiers émis par la Société. Les règles du Règlement de transactions ont été mises en conformité avec la législation et la réglementation (plus particulièrement, avec le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (Règlement relatif aux abus de marché), avec la Loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers, et avec le Code de Gouvernance d'Entreprise). Le Règlement de transactions de la Société fait partie intégrante la présente Charte (voir Annexe 2) et peut être consulté (séparément) sur le site Web de la Société.

Le Règlement de transactions porte notamment sur la divulgation des informations relatives à de telles transactions et détermine entre autres :

- les limites applicables à l'exécution de transactions portant sur les instruments financiers de la Société pendant des périodes déterminées précédant la publication de ses résultats financiers (« périodes fermées ») ou toute autre période considérée comme sensible (« périodes d'interdiction ») ;
- la nomination d'un compliance officer chargé de veiller au respect du Règlement de transactions par les administrateurs et les autres personnes désignées ;
- la notification préalable, par les personnes concernées, au compliance officer de toute transaction portant sur des instruments financiers de la Société ; et
- la divulgation de chaque transaction par les personnes concernées.

8.3.2 Procédure interne pour le signalement d'infractions – Règlement pour les Lanceurs d'Alerte

La Société dispose d'une procédure interne pour le signalement d'infractions effectives ou potentielles relatives aux lois et règlements dans les domaines d'action énumérés à l'article 2.2 du règlement (ci-après le « **Règlement sur les Lanceurs d'Alerte** »). Le Règlement sur les Lanceurs d'Alerte est disponible sur le site web de la Société.

8.3.3 Conflits d'intérêts et incompatibilité des mandats

En ce qui concerne le règlement des conflits d'intérêts, la Société est soumise d'une part aux règles légales (articles 7:96 et 7:97 du CSA, et articles 36 à 38 de la Loi SIR) et d'autre part aux règles contenues dans ses statuts et dans la présente Charte.

Conformément aux dispositions de la législation SIR, le conseil d'administration veille à ce que la Société fasse primer l'intérêt social. Chaque administrateur place les intérêts de la Société au-dessus des siens. Les administrateurs ont le devoir de s'occuper des intérêts de tous les actionnaires d'une manière équivalente.

Chaque administrateur et chaque membre du Comité de management organise ses intérêts personnels et professionnels de manière à limiter au maximum l'émersion

de conflits d'intérêts directs ou indirects et à ne pas participer au processus décisionnel en cas de conflit d'intérêts conformément aux règles légales en la matière.

Lorsqu'un conflit d'intérêts se manifeste en dépit de ce qui précède, l'administrateur ou le membre concerné en informe le Président, ou le président du Comité de management (CEO), lequel prend les mesures nécessaires et, si la loi le requiert, applique les dispositions en la matière du CSA et/ou de la Loi SIR. Les transactions entre la Société et ses administrateurs ou les membres du Comité de management doivent être conclues aux conditions normales du marché.

Le cas échéant, la Société doit en informer au préalable l'Autorité des services et des marchés financiers (FSMA).

Les transactions susmentionnées et les informations contenues dans la notification préalable sont commentées dans le rapport annuel et, le cas échéant, dans le rapport semestriel.

Les dispositions ci-dessus ne s'appliquent pas aux transactions échappant au champ d'application de la procédure relative aux conflits d'intérêts, telle que visée dans la législation SIR.

Compte tenu des activités de la Société, et notamment du fait que la négociation et la conclusion de certains contrats relèvent de la gestion journalière et des pouvoirs du CEO, sans que l'intervention du conseil d'administration ou du Comité de management ne soit en principe requise, les transactions suivantes entre la Société et ses administrateurs non exécutifs (et leurs personnes liées) échappent à la procédure relative aux conflits d'intérêts :

- les contrats de bail conclus avec des commerces de détail auxquels un administrateur non exécutif est lié ;
- les assurances et contrats de financement portant sur des immobilisations corporelles.

Ces dispositions, dans la mesure où cela est pertinent, s'appliquent *mutatis mutandis* aux membres du Comité de management.

8.3.4 Non-corruption

Retail Estates met un accent tout particulier sur les principes d'honnêteté et d'intégrité, et attend des tiers avec lesquels elle est en relation professionnelle qu'ils adoptent la même attitude.

8.3.5 Secret professionnel

Il est expressément interdit aux membres des organes de la Société et du personnel d'utiliser ou de divulguer à des fins illicites les informations confidentielles qu'ils obtiennent dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions.

8.3.6 Activités politiques

Dans la poursuite de ses objectifs commerciaux légitimes, Retail Estates agit d'une manière socialement responsable, conformément à la législation du pays dans lequel elle est active.

8.4 Fonctions de contrôle indépendantes

8.4.1 Fonction de gestion des risques

En ce qui concerne les risques auxquels la société doit faire face, des mesures et des procédures ont été mises en place afin d'identifier et de surveiller les risques, ainsi que pour empêcher que les risques se manifestent et/ou, le cas échéant, pour limiter leur impact et évaluer autant que possible leurs conséquences, les maîtriser et en assurer le suivi. Telle est la mission du gestionnaire des risques.

Beaucoup de risques étant de nature juridique, Madame Runa Vander Eeckt, chief legal officer (qui fait partie de l'équipe transactions ; selon le conseil d'administration, les risques principaux résident dans les activités d'acquisition, plutôt que dans la gestion du portefeuille), a été nommée gestionnaire des risques, qui travaille en concertation avec le compliance officer.

Le risk manager est nommé pour une durée indéterminée et dispose de la fiabilité professionnelle et de l'expertise nécessaires.

8.4.2 Fonction de conformité indépendante

Le conseil d'administration a nommé Madame Runa Vander Eeckt, chief legal officer, en qualité de compliance officer. Elle est en particulier responsable du respect de la politique d'intégrité telle que décrite ci-dessus.

La durée du mandat de Runa Vander Eeckt en qualité de compliance officer est indéterminée.

8.4.3 Fonction d'audit interne indépendante

La personne chargée de la fonction d'audit interne assure une fonction d'évaluation indépendante et permanente des activités de la Société, et examine la qualité et l'efficacité des procédures et méthodes existantes de contrôle interne.

L'auditeur interne présentera annuellement ses conclusions.

La fonction d'audit interne est exercée par un conseiller externe. Cette fonction (confiée à un auditeur-personne morale interne/externe, représenté par une personne physique) est exercée sous la surveillance et la responsabilité du « finance manager » de la Société, Monsieur Michiel Malengier. Il dispose de la fiabilité professionnelle requise et de l'expertise adéquate pour l'exercice de ses fonctions.

8.5 Fonctions de contrôle interne au sein de Retail Warehousing Invest

Conformément à article 17, § 2 de la Loi SIR, le contrôle interne au sein de la Société concerne également sa filiale ayant le statut de SIR institutionnelle, Retail Warehousing Invest SA.

ANNEXE 1 : Politique de rémunération**POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION
RETAIL ESTATES****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 13 février 2026, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Elle sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale spéciale du 27 mars 2026 et sera, sous réserve d'approbation, applicable à partir du 1^{er} avril 2026 (exercice 2026-2027). Elle remplace, dès son approbation, la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale annuelle le 22 juillet 2025.

Cette politique de rémunération était applicable pour une durée maximale d'un an et avait vocation à être remplacée par une nouvelle politique de rémunération définissant les contours d'un nouveau plan de bonus à long terme. Retail Estates paiera les rémunérations des administrateurs et des membres du comité de management conformément à la politique de rémunération approuvée, y inclus le plan de bonus à long terme.

En cas de modification substantielle, et au minimum tous les quatre (4) ans, la politique de rémunération révisée sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale.

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.

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.
- **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'ADMINISTRATION

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. Description des éléments de la rémunération

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

- une **rémunération d'administrateur annuelle fixe** (qui inclut également, le cas échéant, une indemnité forfaitaire pour frais), 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 (à l'exception du président) 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 périmètre (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, de manière directe ou indirecte, s'ils effectuent des **missions ad hoc spéciales** pour le conseil d'administration, dans la mesure où ces services ne sont pas liés à la gestion générale de la société. Cette rémunération spécifique (qui est calculée par demi-journée prestée et ne peut être subordonnée à la réalisation ou à la non-exécution d'une transaction ou d'une opération et/ou à son montant) est fixée par le conseil d'administration, en fonction des responsabilités concernées ou des compétences spéciales liées à la mission en question, sur recommandation du comité de rémunération et de nomination. Lors de la détermination de la rémunération, l'administrateur concerné ne participe pas aux délibérations et à la décision. L'exécution de la mission sera approuvée par le président du comité de rémunération et nomination avant son commencement.

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, 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** (« 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 exceptionnels et légitimes, et des coûts qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été avancés dans l'exercice de leur mission.

Les administrateurs non exécutifs dont le lieu de résidence est situé à plus de 100 kilomètres du lieu où se tient une réunion du conseil d'administration et qui y assistent en personne, peuvent se voir octroyer une indemnité kilométrique.

3. Nomination et révocation des administrateurs non exécutifs

Les administrateurs non exécutifs et, pour ce qui concerne leur mandat d'administrateur, 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.

Aux fins du benchmarking, un marché de référence est retenu, composé d'une combinaison de sociétés immobilières belges cotées en bourse ainsi que de sociétés immobilières européennes pertinentes actives dans l'immobilier de commerce. Ce marché de référence est déterminé sur la base d'un ensemble de critères objectifs de taille, de critères géographiques et de critères liés au portefeuille. Le conseil d'administration tient compte du positionnement de marché de Retail Estates au sein de ce marché de référence lors de la prise de décision relative au niveau de la rémunération du CEO et des autres membres du comité de management. Le conseil d'administration évalue régulièrement la pertinence et la composition du marché de référence. La composition du groupe de référence est présentée annuellement dans le rapport de rémunération. 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. Les résultats de ce benchmarking sont en outre confrontés aux pratiques de marché observées dans un cadre plus large de sociétés immobilières belges cotées, afin de tenir compte du contexte local et des pratiques de rémunération. Le conseil d'administration veille également à ce que la rémunération accordée soit conforme à la politique de rémunération de la société.

Dans le cadre spécifique de la **rémunération variable, à court et à long terme, 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 envisagés relatifs à la rémunération variable à court terme, est évalué au moins une fois par an, dans les trois mois qui suivent la clôture de l'exercice. Le résultat des objectifs envisagés relatifs à la rémunération variable à long terme est évalué au moins une fois tous les trois ans, dans les trois mois qui suivent la clôture de l'exercice à la fin de la période de performance concernée. 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 et est ensuite discuté au sein du comité de rémunération et de nomination. 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 à court terme et à long terme**
- **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, premier alinéa, 7:92 et 7:121 du CSA. Sur la base de l'article 10, alinéa 8 *juncto* article 12.2, alinéa 2 des statuts de Retail Estates, les restrictions prévues à l'article 7:91 deuxième alinéa du CSA et article 7:121, alinéa 4 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, et n'impose aucune obligation au CEO et aux autres membres du comité de management de détenir un nombre minimum d'actions de la société.** 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. Retail Estates offre également au CEO et aux

autres membres du comité de management la possibilité d'acquérir des actions de la société dans le cadre du plan de bonus à long terme.

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 (additionnelle) 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** (le cas échéant également des filiales étrangères) de la société. Les autres membres du comité de management exerceront également un mandat d'administrateur auprès des filiales (le cas échéant également des filiales étrangères) 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 permanent. Les rémunérations éventuelles perçues pour l'exercice de ces mandats sont intégrées au rapport de rémunération de la société et seront pris en compte. 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 et des autres membres du comité de management

Le CEO et le CFO exercent un mandat en tant qu'administrateur exécutif et sont également membres du comité de management et les dirigeants effectifs de la société conformément à l'article 14, §3 de la loi SIR. Le CEO est également chargé de la gestion journalière de la société.

En ce qui concerne leur qualité d'administrateurs exécutifs, les mandats du CEO et CFO ne sont pas rémunérés.

2.1.1 Rémunération fixe

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, en matière de développement durable et politique générale). 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, ainsi que de leur expérience dans différents domaines en rapport avec leurs responsabilités individuelles (commercial, immobilier-technique, juridique, fiscal, financier, comptable, en matière de développement durable 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, en principe, payée en douze tranches mensuelles, à l'exception de la partie de la rémunération annuelle fixe qui est versée une fois par an par les filiales.

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 d'un membre du comité de management, 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 peut être indexée annuellement sur la base de l'indice santé.

2.1.2 Rémunération variable

Bonus à court terme

La rémunération variable à court terme octroyée au CEO et 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 préalablement définis, qui sont de nature qualitative et quantitative, et en fonction des éventuelles performances exceptionnelles liées aux objectifs mentionnés ci-dessus, livrées au cours de l'exercice. Les objectifs annuels sont alignés sur la stratégie de la société.

L'interprétation concrète et la pondération pour chaque année de chaque KPI seront déterminées au début de l'année de performance par le conseil d'administration, sur proposition du comité de rémunération et de nomination. Les critères de performance à court terme sont sélectionnés en fonction des priorités stratégiques de la société.

Le conseil d'administration évite de déterminer des critères susceptibles d'inciter 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.

Une rémunération variable ne peut uniquement être octroyée que dans la mesure où (a) les critères d'attribution de cette rémunération variable ou de la partie de celle-ci qui dépend des résultats financiers, 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 (voir l'article 35, §1 de la loi SIR).

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.

La société détermine des critères de performance financiers et non financiers à court terme. Les critères de performance financiers comptent pour 60 % - 80 % et les critères non financiers pour 20 % - 40 %.

Sans toutefois y être limités, ces critères de performance peuvent consister en :

Catégorie	Pondération	Critère	Objectif stratégique
<i>Financier</i>	20% - 40%	Bénéfice par action	Créer de la valeur pour les actionnaires : poursuivre la croissance financière et attirer et retenir des investisseurs
	0% - 20%	Perception des loyers et taux d'occupation	Maximiser l'efficacité opérationnelle et la satisfaction du client
	0% - 20%	Développement immobilière et/ou redéveloppement de bâtiments et/ou impact sur la valeur nette d'actif	Stimulation de la croissance et expansion du marché
	0% - 20%	Marge d'exploitation	Créer de la valeur pour les actionnaires en améliorant l'efficacité de coûts et la rentabilité
<i>Non-financier</i>	20% - 40%	Objectifs d'investissement et de désinvestissement	Arbitrage en vue de l'amélioration de la qualité du portefeuille
		Objectifs ESG	Assurer la durabilité dans la stratégie de base
		Ressources humaines, travail en équipe, développement professionnel	Développement du capital humain et de la capacité organisationnelle
		Communication à l'égard des actionnaires	Renforcement de la confiance et de la transparence
		Communication à l'égard de l'administration / fourniture d'informations à l'administration / préparation des réunions de l'organe d'administration	Renforcer la gouvernance d'entreprise et l'alignement stratégique entre le management et le conseil d'administration
		Optimalisation informatique	Amélioration de l'efficacité opérationnelle

Les critères de performance sélectionnés et leur pondération, qui doivent se situer dans les limites des paramètres susmentionnés, sont fixés chaque année par le conseil d'administration sur proposition du

comité de rémunération et de nomination. Ces critères de performance 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.

Les critères sélectionnés, y compris l'objectif stratégique, sont publiés annuellement sur une base ex ante dans le rapport de rémunération.

Le pourcentage de la rémunération variable à court terme peut varier entre 0 % et maximum 15 % de la rémunération annuelle fixe (si 100 % des objectifs sont atteints).

Le paiement de la rémunération variable à court terme est compris entre 0% et 125% du bonus à court terme accordé au niveau cible (à savoir le montant du bonus à court terme correspondant à l'atteinte à 100% des objectifs) et dépend du degré de réalisation des objectifs liés aux critères de performance préalablement sélectionnés. Le bonus est ainsi plafonné à 18,75% de la rémunération fixe annuelle.

À la demande du membre en question du comité de management, le conseil d'administration peut décider de la façon d'octroyer cette rémunération variable à court terme (p. ex. cotisation de pension individuelle (type « contributions fixes »)).

Bonus à long terme

Le plan de bonus à long terme (long term incentive plan ou LTI) a pour objectif de récompenser le CEO et les autres membres du comité de management sur la base de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs prédéfinis à long terme. Ce faisant, les intérêts des membres du comité de management sont alignés sur ceux des actionnaires en vue de créer de la valeur à long terme.

Le bonus à long terme peut être octroyé annuellement de manière conditionnelle, son acquisition définitive étant subordonnée à la réalisation d'objectifs de performance à long terme (KPI) sur une période de trois ans (la période de performance). La première période de performance triennale débute le 1^{er} avril 2026 ; les périodes de performance triennales suivantes débiteront respectivement le 1^{er} avril 2027, et ainsi de suite.

Le plan LTI prend la forme d'un plan en numéraire (cash plan), dans le cadre duquel les bénéficiaires perçoivent le bonus en espèces, sous réserve des cotisations de sécurité sociale et des impôts sur les revenus applicables.

Le produit net en numéraire peut être utilisé par les bénéficiaires pour acquérir des actions de la société à un prix par action égal à 100/120 de la moyenne pondérée des cours de bourse des vingt (20) derniers jours de cotation, moyennant le respect d'un engagement de lock-up d'une durée de deux (2) ans.

Le bonus à long terme octroyé en cas de réalisation des objectifs de performance au niveau cible est au maximum égal à 15 % de la rémunération fixe annuelle.

Le paiement du bonus à long terme est compris entre 0 % et 125 % du bonus à long terme accordé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs) et dépend du degré

de réalisation des objectifs liés aux critères de performance préalablement sélectionnés. Le bonus est ainsi plafonné à 18,75 % de la rémunération fixe annuelle.

La société définit des critères de performance à long terme financiers et non financiers, les critères de performance financiers à long terme représentant 80 % et les critères de performance non financiers à long terme 20 % de l'attribution. Les critères de performance à long terme peuvent notamment comprendre, sans s'y limiter :

Catégorie	Pondération	Critère	Objectif stratégique
<i>Financier</i>	0% - 40%	Évolution de la valeur nette d'actif (<i>net asset value</i>)	Optimalisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	20% - 40%	Évolution du bénéfice par action	Optimalisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	0% - 40%	Croissance du portefeuille immobilier	Optimalisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
	0% - 20%	Marge opérationnelle	Maintien de l'efficacité opérationnelle
	0% - 20%	Rendement pour les actionnaires	Optimalisation de la création de valeur actionnariale durable à long terme
<i>Non-financier</i>	20%	Des KPI liés à la création de valeur à long terme pour les parties prenantes et aux priorités de la société en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Ceux-ci peuvent notamment inclure les ambitions ESG de la société (par exemple la couverture du portefeuille en matière d'EPC et le suivi CCREM), l'organisation digitale ainsi que la gestion et la diversification des risques (évolution qualitative du portefeuille, arbitrage et diversification vers d'autres régions et locataires).	Promotion de la qualité du portefeuille en vue d'assurer la création de valeur à long terme, de garantir la continuité et la résilience de l'organisation, d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de mettre en œuvre la stratégie de durabilité.

Les critères sélectionnés, y compris l'objectif stratégique, sont publiés annuellement sur une base ex ante dans le rapport de rémunération. Le conseil d'administration fixe annuellement, sur recommandation du comité de rémunération et de nomination, pour chaque période de performance triennale, les objectifs concrets, le montant cible et le niveau de performance maximal par KPI, sur la base des critères de performance repris dans le présent plan de bonus à long terme, et ce au cours des trois premiers mois de la période de performance triennale concernée.

Les objectifs de performance à long terme (KPI) seront liés à un plan stratégique triennal qui, pour la première attribution, couvrira la période allant du 1^{er} avril 2026 au 31 mars 2029, et qui sera mis à jour annuellement pour les trois années suivantes.

Chaque année, au cours des trois premiers mois de l'exercice, et pour la première fois en 2029, le comité d'audit vérifiera la réalisation des objectifs financiers relatifs à la période de performance triennale écoulée, sur la base des données comptables et financières dans le cadre de l'analyse des comptes annuels. Cette vérification sera ensuite discutée au sein du comité de rémunération et de nomination.

Le comité de rémunération et de nomination vérifiera, au cours des trois premiers mois de l'exercice suivant la fin de la période de performance triennale, dans quelle mesure les objectifs non financiers ont été réalisés.

Le paiement du bonus à long terme interviendra annuellement, et pour la première fois en 2029, en cas de réalisation des objectifs de performance à long terme relatifs à la période de performance triennale écoulée et conformément au tableau ci-dessus, trois mois après la clôture de l'exercice. En outre, le paiement du bonus à long terme pourra, de manière générale, être subordonné au respect de conditions minimales, telles que notamment le taux d'occupation et/ou le taux d'endettement et/ou d'autres conditions minimales, parmi lesquelles l'absence de sanctions administratives et d'avertissements émanant de la FSMA ainsi que l'absence de toute réserve formulée par le commissaire sur les comptes annuels (les « underpins »).

Outre la réalisation des objectifs de performance à long terme proposés et le respect des underpins, l'attribution du montant intégral du bonus à long terme est également subordonnée au maintien de la relation contractuelle avec la société pendant la période de performance.

Des règles de *good leaver* et de *bad leaver* prévoient, dans certains cas, une attribution partielle.

Sont considérés comme *good leavers* les bénéficiaires dont la relation contractuelle avec la société prend fin en raison d'un décès, d'une absence prolongée pour cause de maladie, d'une incapacité permanente de travail, d'un départ à la retraite ou d'une cessation à l'initiative de la société pour des raisons autres qu'une faute grave (par exemple, sans s'y limiter, la suppression de la fonction du bénéficiaire concerné à la suite d'une fusion ou d'une acquisition).

Sont considérées comme des situations de *bad leaver* toutes les autres cessations de la relation contractuelle que celles relevant d'un cas de *good leaver*, sauf décision contraire du comité de rémunération et de nomination.

Les *good leavers* percevront, à la fin de la période de performance, le bonus à long terme acquis au prorata de la partie de la période de performance durant laquelle ils ont été actifs au sein de la société, en tenant compte de la réalisation des objectifs de performance, tandis que les *bad leavers* perdront tout droit au bonus à long terme qui n'a pas encore été définitivement acquis. Le plan de bonus à long terme prévoit un mécanisme de récupération (*claw back*) pouvant être exercé jusqu'à trois ans après l'acquisition du bonus, dans le cas où il apparaîtrait que le bonus à long terme a été attribué sur la base d'informations financières erronées concernant l'atteinte des objectifs de performance, en cas de violation grave du code de conduite de la société ou en cas d'autres manquements graves dans le chef du membre concerné du comité de management.

2.1.3 Autres avantages

Outre des frais de représentation, les membres du comité de management bénéficient d'une assurance incapacité de travail ou invalidité, ainsi que d'une assurance hospitalisation.

Ils seront en outre remboursés des dépenses et frais normaux et justifiés qu'ils peuvent faire valoir comme ayant été engagés dans le cadre de l'exercice de leur mandat. La société met un ordinateur portable et/ou une tablette ainsi qu'un smartphone à leur disposition, de même qu'une voiture de société dans certains cas. La société peut prendre à sa charge les frais pour une voiture de société (auquel cas ils seront imputés), 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.

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

2.1.4 Conditions contractuelles

À l'égard du CEO

Le contrat de CEO prévoit, en cas de résiliation notifiée par Retail Estates, un délai de préavis de six mois, lequel est prolongé d'un mois par année d'ancienneté, avec un maximum de douze mois. L'éventuelle indemnité de rupture payée si la société renonce aux prestations pendant le délai de préavis sera calculée en tenant compte de la rémunération fixe mensuelle, compte tenu de la durée du délai de préavis à respecter.

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 continuer à 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 récupération concernant la rémunération variable à court et à long terme, selon lequel la société peut réclamer la restitution entière ou partielle de la rémunération variable jusqu'à un an après son paiement s'il s'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.

À l'égard des autres membres du comité de management

Les contrats conclus avec 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 récupération des rémunérations variables à court terme. Néanmoins, les dispositions du droit civil relatives aux paiements indus restent intégralement d'application. Le plan bonus à long terme prévoit un mécanisme de récupération (*claw back*) dans le cas où il apparaîtrait que le bonus à long terme a été attribué sur la base d'informations financières erronées concernant l'atteinte des objectifs de performance, en cas de violation grave du code de conduite de la société ou en cas d'autres manquements graves dans le chef du membre concerné du comité de management.

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 (à l'exception du plan LTI, lequel prévoit la possibilité d'acquérir des actions de la société sous certaines conditions), il n'existe actuellement aucun plan (d'option) d'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 est semblable au cadre de rémunération plus large de l'entreprise, dans le sens où la rémunération à court terme pour les membres du comité de management et pour les membres du personnel en général 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

La présente politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale spéciale du 27 mars 2026.

Retail Estates vise, au travers de la nouvelle politique de rémunération, à mettre davantage l'accent sur la création de valeur durable, la transparence à l'égard des parties prenantes ainsi qu'une rémunération compétitive par rapport au marché de référence.

Pour la révision de sa politique de rémunération, la société a tenu compte des directives de vote des actionnaires dans le cadre de l'approbation du dernier rapport de rémunération.

Les compléments matériels/ les ajouts matériels par rapport à la politique de rémunération approuvée à l'assemblée générale annuelle du 22 juillet 2025 sont indiqués ci-dessous.

Objet	Modification	Commentaire sur la modification
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – benchmarking	Dans le cadre de l'élaboration et de l'évaluation de la présente politique de rémunération, la société a fait réaliser, avec l'assistance d'un consultant externe, une analyse de benchmarking, dans laquelle le marché de référence est constitué d'une combinaison de sociétés immobilières belges cotées ainsi que de sociétés immobilières européennes actives dans l'immobilier commercial jugées pertinentes. Le benchmarking réalisé vise à garantir que la rémunération demeure adéquate et conforme aux pratiques du marché, tout en tenant compte de la taille de la société (notamment sa capitalisation boursière, son chiffre d'affaires et son nombre de collaborateurs), de critères géographiques et de critères liés au portefeuille, ainsi que du niveau de responsabilité du CEO et des membres du comité de management.	
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – bonus à court terme	La nouvelle politique de rémunération précise la pondération des critères de performance et prévoit la possibilité, à l'instar du bonus à long terme introduit par la nouvelle politique, de verser le bonus jusqu'à 125 % du bonus de court terme octroyé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs).	
Rémunération CEO et autres membres du comité de management – bonus à long terme	La nouvelle politique de rémunération introduit un plan de bonus à long terme annuel pour le CEO et les autres membres du comité de management.	L'introduction en tant que telle d'un plan de bonus à long terme favorise la création de valeur actionnariale à long terme. Elle permet également de renforcer l'accent mis sur la rémunération des performances à long terme, étant donné que, dans

		l'anticipation de l'introduction du plan de bonus à long terme, le pourcentage de la rémunération variable à court terme a déjà été réduit, lors de l'adoption de la nouvelle politique de rémunération, de maximum 35 % à maximum 15 % de la rémunération fixe annuelle.
	Les objectifs de performance doivent être réalisés sur une période de trois ans, dont la première période débute le 1 ^{er} avril 2026.	
	Le plan de bonus est un plan en numéraire (cash plan), mais le CEO et les autres membres du comité de management se voient accorder le droit, sans obligation, d'acquérir des actions de la société.	Ce mécanisme vise à renforcer la fidélisation du management à l'égard de la société.
	La politique de rémunération fournit des explications sur les critères de performance financiers et non financiers susceptibles d'être appliqués dans le cadre du plan de bonus à long terme, ainsi que sur leurs objectifs stratégiques, lesdits critères étant liés à un plan stratégique triennal, lequel est mis à jour annuellement pour chaque nouvelle attribution du bonus à long terme. La pondération entre les critères de performance financiers et non financiers est fixée à respectivement 80 % et 20 %. À partir de l'approbation de la nouvelle politique de rémunération, les critères et les objectifs stratégiques sélectionnés seront communiqués chaque année dans le rapport de rémunération sur une base ex-ante.	

	Le bonus à long terme octroyé en cas de réalisation des objectifs de performance au niveau cible est au maximum égal à 15 % de la rémunération fixe annuelle. Le paiement du bonus à long terme est compris entre 0 % et 125 % du bonus à long terme octroyé au niveau cible (à savoir le montant correspondant à l'atteinte à 100 % des objectifs). Le paiement du bonus à long terme peut, de manière générale, être également subordonné au taux d'occupation et/ou au taux d'endettement et/ou au respect de certaines autres conditions minimales.	
	Les grandes lignes des dispositions relatives aux <i>good leavers</i> et aux <i>bad leavers</i> qui seront reprises dans le plan de bonus à long terme sont expliquées.	
Conditions contractuelles applicables au CEO	Les dispositions relatives à la convention du CEO ont été adaptées en fonction du récent changement de CEO.	

ANNEXE 2 : Règlement de transactions pour la prévention du délit d'initié et de l'abus de marché**RÈGLEMENT DE TRANSACTIONS POUR LA PRÉVENTION DU DÉLIT D'INITIÉ ET
DE L'ABUS DE MARCHÉ****I. INTRODUCTION**

Le présent Règlement de Transactions fait partie intégrante de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société. Il a été adapté aux législations et réglementations en vigueur (notamment le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (ci-après le « **Règlement sur les Abus de Marché** »), la Loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers, et le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2020). Le présent Règlement de Transactions est entré en vigueur le 16 septembre 2016 et a été révisé le 23 mai 2025.

Objet

Le présent Règlement de Transactions a pour objet de déterminer la politique interne de la Société concernant la prévention du Délit d'Initié et de l'abus de marché.

Le Conseil d'Administration de la Société a établi les règles suivantes afin d'éviter que les Informations Privilégiées (telles que définies ci-après) soient utilisées illégalement par les « Personnes Concernées » (telles que définies ci-après) ou que l'apparence d'une utilisation illégale soit donnée.

Ces restrictions ainsi que le contrôle de leur respect visent principalement à protéger le marché en tant que tel. Les Délits d'Initiés affectent en effet l'essence du marché. Si les Personnes Concernées ont la possibilité de réaliser des bénéfices sur la base des Informations Privilégiées (ou même si c'est uniquement l'impression qui en ressort), les investisseurs risquent d'abandonner le marché. Ce désintérêt peut affecter la liquidité des actions cotées et entraver le financement optimal de l'entreprise.

Afin d'assurer le respect des dispositions légales et de maintenir la réputation de la Société, il est souhaitable de prendre certaines mesures préventives sous forme d'un code de conduite. Le présent Règlement de Transactions mentionne les normes minimales devant être respectées au-delà des lois et règlements en vigueur. Le respect des règles contenues dans le présent Règlement de Transactions n'exonère toutefois pas la personne intéressée de sa responsabilité individuelle.

II. PRINCIPES DE BASE EN MATIÈRE DE DÉLIT D'INITIÉ

Une personne peut avoir accès à des Informations Privilégiées dans le cadre du déroulement normal de l'activité. Cette personne a l'obligation importante de traiter ces informations de manière confidentielle ainsi que, tant qu'elle dispose d'Informations Privilégiées, de s'abstenir de négocier des

instruments financiers de la Société⁵ et d'adopter des comportements interdits par le Règlement sur les Abus de Marché.

II. 1 Définitions

II. 1.1. Qui est la Société ?

La Société signifie :

la société anonyme **Retail Estates**, société immobilière réglementée publique de droit belge, dont le siège est établi à 1740 Ternat, Industrielaan 6, inscrite au Registre des Personnes Morales de la Banque-Carrefour des Entreprises sous le numéro 0434 797 847 (RPM Bruxelles, néerlandophone).

II. 1.2. Qui est Initié ?

Est considérée comme un « Initié » aux fins du présent règlement : toute personne disposant d'Informations Privilégiées concernant Retail Estates en général ou un projet spécifique ou un événement particulier lié à Retail Estates (indépendamment de la façon dont ces Informations Privilégiées ont été obtenues).

II. 1.3. Que sont les Informations Privilégiées ?

Pour que les informations soient considérées comme des Informations Privilégiées, elles doivent remplir quatre *conditions cumulatives* :

Les informations doivent avoir un caractère concret. Des rumeurs vagues et imprécises ne peuvent donc jamais être considérées comme des Informations Privilégiées. Il est toutefois important de préciser que les informations ne doivent pas nécessairement porter sur des événements ou des situations qui se sont déjà produit(e)s ou qui vont certainement se produire. Les informations relatives à des événements ou des situations dont il peut raisonnablement être considéré qu'ils/elles se produiront, peuvent également être suffisamment concrètes si elles sont assez spécifiques pour que l'on puisse en tirer une conclusion sur l'effet éventuel de cet événement ou de cette situation sur le cours des instruments financiers ou des instruments financiers dérivés de la Société. Dans le cas d'un processus échelonné dans le temps destiné à faire survenir une situation ou un événement déterminé(e) (ou lorsqu'un(e) tel(le) situation ou événement en résulte), cette situation ou cet événement futur(e), de même que les étapes intermédiaires de ce processus liées à la naissance ou à la survenance de cette situation ou de cet événement futur(e), peuvent être considérés dans ce cadre comme des informations concrètes.

Les informations doivent, directement ou indirectement, concerner la Société ou les instruments financiers de la Société. Ces informations peuvent par exemple porter sur les résultats de la Société, une fusion imminente, des augmentations ou diminutions des dividendes, des émissions d'instruments financiers, la signature de conventions, des changements dans la gestion ou des changements de stratégie.

Les informations ne doivent pas avoir été rendues publiques, autrement dit, elles ne doivent pas avoir été diffusées généralement au public des investisseurs. Les informations ne sont considérées

⁵ Tout instrument financier (en ce compris, sans s'y limiter, les actions, obligations, warrants ou options) de la Société, ainsi que tout instrument financier dérivé (en ce compris, sans s'y limiter, les futures, forwards et swaps), que ces instruments financiers dérivés soient émis ou non par la Société, toujours conformément à l'article 3(1) 1° du Règlement sur les Abus de Marché.

comme ayant perdu leur caractère d'Informations Privilégiées que lorsqu'elles ont réellement été rendues publiques par des moyens de communication de masse tels que la presse écrite ou le site Web.

Les informations doivent être d'une nature telle que si elles étaient rendues publiques, **le cours** des instruments financiers de la Société (ou celui des instruments financiers dérivés) **puisse être influencé de manière significative**. Les informations sont réputées affecter significativement les instruments financiers ou les instruments financiers dérivés lorsqu'un investisseur agissant de manière raisonnable serait susceptible d'utiliser ces informations comme source de ses décisions d'investissement. Le fait que le cours ait également été affecté, lors d'une publication ultérieure, est sans incidence.

II. 1.4. Quelles opérations sont interdites ?

Toute personne sachant ou devant savoir que les informations dont elle dispose sont des Informations Privilégiées est soumise aux interdictions suivantes :

1) Interdiction de négocier : acquérir ou céder ou tenter d'acquérir ou de céder, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, directement ou indirectement, les instruments financiers de la Société sur lesquels portent les Informations Privilégiées, ou donner l'ordre de les acquérir ou de les céder. Cette interdiction s'applique aussi bien à des opérations sur le marché qu'à des opérations hors marché. Il est également interdit d'annuler ou de modifier un ordre concernant les instruments financiers de la Société sur lequel portent les Informations Privilégiées lorsque l'ordre a été passé avant que la Personne Concernée dispose des Informations Privilégiées.

2) Interdiction de communiquer : communiquer les Informations Privilégiées à une autre personne si ce n'est dans le cadre normal de l'exercice de son travail, de sa profession ou de ses fonctions. Toute personne disposant d'Informations Privilégiées est dès lors tenue d'une obligation de discrétion. Ce n'est que dans l'hypothèse où elle ne respecterait pas cette obligation de discrétion dans le cadre de l'exécution normale de son travail, de sa profession ou de ses fonctions, qu'elle ne serait pas punissable. Il est également interdit de transmettre des recommandations ou des incitations (voir *infra*) lorsque la personne dont émane la recommandation ou l'incitation savait ou devait savoir qu'elle reposait sur les Informations Privilégiées.

3) Interdiction de recommander : recommander à un tiers, sur la base des Informations Privilégiées, d'acquérir ou de céder, ou de faire acquérir ou céder par une autre personne, les instruments financiers sur lesquels portent les Informations Privilégiées, ou encore d'y inciter cette autre personne. Il est également interdit de recommander à une autre personne, sur la base des Informations Privilégiées, d'annuler ou de modifier un ordre concernant des instruments financiers sur lesquels portent les Informations Privilégiées, ou encore d'y inciter cette autre personne. L'utilisation, ou tentative d'utilisation, de ces recommandations ou incitations équivaut à un Délit d'Initié lorsque la personne qui se sert de la recommandation ou de l'incitation savait ou devait savoir qu'elle reposait sur les Informations Privilégiées.

S'il est question d'une société ou d'une autre personne morale, ces interdictions s'appliquent également aux personnes physiques qui sont concernées par la décision d'exécuter l'acquisition ou la cession ou encore l'annulation ou modification d'un ordre pour le compte de la personne morale concernée.

II. 1.5. Sanctions ?

La Loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier et aux services financiers prévoit des sanctions pénales et administratives particulières en cas de violation de l'interdiction de poser les actes décrits ci-dessus (voir point II.1.4).

La FSMA peut imposer des amendes administratives allant jusqu'à 5.000.000 EUR pour les personnes physiques et jusqu'à 15.000.000 EUR ou, si plus élevé, 15 % du chiffre d'affaires annuel total pour les personnes morales. Si l'infraction a permis au contrevenant de réaliser un bénéfice ou d'éviter une perte, le maximum peut être porté au triple du montant de ce bénéfice ou de cette perte.

En cas de violation des interdictions susmentionnées, des poursuites pénales peuvent également être engagées contre les personnes qui savent ou devraient raisonnablement savoir que les informations en leur possession sont des Informations Privilégiées et qui utilisent intentionnellement ces informations privilégiées. Toute tentative de commettre l'un des actes interdits est également interdite et sera punie comme si l'acte interdit lui-même avait été commis.

L'utilisation abusive d'une Information Privilégiée est passible d'une peine d'emprisonnement de trois mois à quatre ans et d'une amende de 400 à 80.000 euros. La divulgation illégale d'une Information Privilégiée est punie d'une peine d'emprisonnement de trois mois à deux ans et d'une amende de 400 à 80.000 euros. Dans tous les cas, l'auteur de l'infraction peut également être condamné à payer une somme correspondant au maximum au triple du montant du gain pécuniaire qu'il a tiré directement ou indirectement de l'infraction.

III. CODE DE CONDUITE

Le présent Règlement de Transactions constitue un code de conduite destiné aux administrateurs, aux personnes disposant de responsabilités de responsabilités dirigeantes⁶, aux cadres et à tous les employés de la Société, ainsi qu'à tout autre Initié (p.ex. le personnel intérimaire, les travailleurs détachés et les collaborateurs administratifs des administrateurs qui ont accès aux communications entre la Société et ses administrateurs) (ci-après les « **Personnes Concernées** »). Le présent code de conduite contient les normes minimales devant être respectées au-delà des lois et règlements en vigueur et n'exonère pas la Personne Concernée de sa responsabilité pénale et civile individuelle, ni de ses responsabilités en général.

Le Conseil d'Administration de la Société dresse la liste des personnes qui répondent à la définition de « Personne Concernée ».

⁶ Il s'agit des personnes au sein de la Société qui :

- a) sont membres d'un organe de gestion ou de surveillance de la Société ;
- b) sont titulaires d'une fonction dirigeante, sans toutefois faire partie des organes visés au point a), ont régulièrement accès aux Informations Privilégiées portant directement ou indirectement sur la Société et sont habilitées à prendre des décisions de management ayant des conséquences pour l'évolution future et la stratégie d'entreprise de la Société.

Ce Règlement de Transactions implique également certaines obligations pour les personnes étroitement liées⁷ (voir notamment les points III.1.4 et III.1.5).

III. 1.1. Respect de la loi

Par son travail, sa profession ou ses fonctions, une Personne Concernée peut avoir connaissance d'informations dont elle sait ou devrait raisonnablement savoir qu'il s'agit d'Informations Privilégiées. En vertu des dispositions légales, il est interdit de **négoier, communiquer, recommander, participer à toute entente relative à ou inciter d'autres personnes à commettre des actes qui seraient interdits**, tels que décrits au point II.1.4.

Le présent paragraphe ne porte pas atteinte à l'obligation de notification visée aux points III.1.4 et III.1.5.

III. 1.2. Listes des personnes ayant accès aux Informations Privilégiées

Conformément à l'article 18 du Règlement sur les Abus de Marché, la Société dresse une liste de toutes les personnes qui, sur la base d'un contrat de travail, sont occupées ou réalisent d'une autre manière des tâches au sein de la Société, et qui dans ce cadre ont accès aux Informations Privilégiées, comme les conseillers, les commissaires aux comptes et les agences de notation.

Ces listes d'Initiés doivent être mises à jour en permanence (entre autres lorsque survient une modification de la raison pour laquelle cette personne est mentionnée dans lesdites listes, lorsqu'une nouvelle personne a accès aux Informations Privilégiées ou lorsqu'une personne ne dispose plus des Informations Privilégiées) et doivent être transmises à la FSMA lorsque cette dernière en fait la demande.

Le Compliance Officer (tel que défini ci-dessous) dressera et adaptera ces listes et les conservera pendant au moins 5 ans à dater de leur rédaction ou actualisation. Ces listes seront transmises à la FSMA, si celle-ci en formule la demande. Toute personne mentionnée sur ou supprimée de ces listes en sera informée personnellement et sans délai.

La Société dresse également une liste de toutes les personnes disposant de fonctions dirigeantes et des personnes étroitement liées à ces dernières. Les personnes disposant de fonctions dirigeantes doivent informer par écrit les personnes qui leur sont étroitement liées de leurs responsabilités en vertu du présent Règlement de Transactions.

III. 1.3. Compliance Officer

⁷ Il s'agit :

- a) du conjoint d'une personne ayant des responsabilités dirigeantes, ou de leur partenaire légalement assimilé à un conjoint ;
- b) des enfants qui sont légalement à charge d'une personne disposant de responsabilités dirigeantes ;
- c) de tout autre membre de la famille qui, à la date de la transaction concernée, faisait partie du même foyer depuis un (1) an au moins que la personne disposant de responsabilités dirigeantes ; ou
- d) toute personne morale, un trust ou une fiducie, ou un partenariat, dont les responsabilités dirigeantes sont exercées par une personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou par une personne visée aux points a), b) et c), ou qui est directement ou indirectement contrôlé(e) par cette personne, ou qui a été constitué(e) au bénéfice de cette personne, ou dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents à ceux de cette personne.

Le Conseil d'Administration a nommé un Compliance Officer (ci-après le « **Compliance Officer** »). Le Compliance Officer peut être contacté à l'adresse e-mail complianceofficer@retailestates.com. Celui-ci veille notamment au respect du présent Règlement de Transactions par les Personnes Concernées. Lorsque le Compliance Officer souhaite négocier personnellement des actions, des instruments de dette, des instruments dérivés ou d'autres instruments financiers liés à la Société, le président du comité d'audit agit *ad hoc* en qualité de compliance officer.

Le Compliance Officer veille également à ce que chaque nouvelle Personne Concernée de la Société signe ou ait signé le présent Règlement de Transactions. Il déclare par écrit être informé (i) des missions légales et réglementaires qui découlent de ses activités ; et (ii) des sanctions applicables au Délit d'Initié et à la communication illicite d'Informations Privilégiées. Le Compliance Officer tient compte à cet égard de la liste, approuvée par le Conseil d'Administration de la Société, des personnes de la Société qui répondent à la définition de « Personne Concernée ».

III. 1.4. Notification des transactions boursières (transactions envisagées et transactions proprement dites)

Toute Personne Concernée, ainsi que toute personne étroitement liée à des personnes disposant de fonctions dirigeantes, souhaitant acquérir ou céder des instruments financiers de la Société en informera le Compliance Officer, ou si le Compliance Officer souhaite procéder lui-même à des transactions, informera le Président du Comité d'audit, au moins trois jours de bourse avant la transaction. Aux termes de sa notification, la Personne Concernée doit confirmer qu'elle ne dispose d'aucune Information Privilégiée.

Le Compliance Officer ou, le cas échéant, le président du comité d'audit, informe ensuite la Personne Concernée par écrit de ce qu'une Période Fermée ou une Période d'Interdiction est ou non en cours (tel que défini ci-dessous au point III 1.6). À la suite de la notification par la Personne Concernée ou par la personne étroitement liée à une personne disposant de fonctions dirigeantes, le Compliance Officer peut émettre un avis négatif quant à la transaction envisagée. Afin de prévenir toute communication d'Informations Privilégiées dans la motivation de l'avis négatif, ce dernier ne doit pas être motivé. En cas d'avis négatif du Compliance Officer, la Personne Concernée ou la personne étroitement liée à une personne disposant de responsabilités dirigeantes, doit considérer cet avis comme un rejet exprès de la transaction par la Société. L'avis négatif ne peut pas être contesté. La Personne Concernée ou la personne étroitement liée à une personne exerçant des responsabilités dirigeantes, ne peut exécuter la transaction qu'elle a notifiée que si elle en obtient l'approbation écrite (un courriel vaut également preuve écrite) du Compliance Officer.

Sauf circonstances exceptionnelles prévues dans le Règlement sur les Abus de Marché ou le présent Règlement de Transactions, le Compliance Officer rend en tout état de cause un avis négatif lorsque la Personne Concernée ou une la personne étroitement liée à une personne exerçant des responsabilités dirigeantes, souhaite négocier des instruments financiers de la Société pendant une Période Fermée ou une Période d'Interdiction.

L'absence d'avis négatif du Compliance Officer ne porte toutefois pas atteinte à l'application des dispositions légales telles que mentionnées ci-dessus. L'éventuel silence du Compliance Officer, de plus de deux jours de bourse, à propos de la transaction est considéré comme un avis négatif.

En cas d'exécution de la transaction, la Personne Concernée ou la personne étroitement liée à une personne exerçant des responsabilités dirigeantes doit en informer le Compliance Officer au plus tard le premier jour qui suit la transaction, en mentionnant le nombre d'instruments financiers négociés et le prix auquel ils ont été négociés.

III. 1.5. Notification a posteriori à la FSMA

Les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes ainsi que les personnes qui leur sont étroitement liées doivent signaler à la FSMA les transactions relatives aux instruments financiers qu'elles ont réalisées pour leur propre compte.

Cette obligation de notification à la FSMA porte également sur les transactions suivantes relatives aux instruments financiers :

- (a) la mise en caution (en vue de l'acquisition d'une facilité de crédit spécifique) ou le prêt d'instruments financiers de la Société par ou au nom de la personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou étant étroitement liée à celle-ci ;
- (b) les transactions réalisées par une personne qui conclut ou réalise des transactions à titre professionnel ou une personne qui d'une autre manière agit au nom d'une personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou qui est étroitement liée à cette dernière, ou qui exerce à ce titre un pouvoir discrétionnaire ;
- (c) les transactions dans le cadre d'une assurance-vie où une personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou une personne étroitement liée à cette dernière, est le titulaire de la police, porte le risque d'investissement et exerce un pouvoir (discrétionnaire) en vue de prendre des décisions d'investissement ou de réaliser des transactions relatives à des instruments spécifiques dans cette police d'assurance-vie ;
- (d) les transactions en actions ou droits de participation dans des fonds d'investissements, en ce compris les fonds d'investissements alternatifs tels que visés à l'article 1 de la Directive 2011/61/UE du Parlement européen et du Conseil (tel que requis à l'article 19 du Règlement UE n° 596/2014) ;
- (e) les transactions réalisées par le gestionnaire d'un fonds d'investissement alternatif dans lequel la personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou étant étroitement liée à cette dernière, a investi (tel que visé à l'article 19 du Règlement (EU) n° 596/2014) ; et
- (f) les transactions réalisées par une tierce partie au sein d'un portefeuille individuel ou d'un mandat de gestion de patrimoine au nom ou au bénéfice de la personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou étant étroitement liée à cette dernière.

Les transactions à déclarer à la FSMA sont précisées plus en détail à l'article 19 (7) du Règlement sur les Abus de Marché et à l'article 10 du règlement délégué (EU) n° 2016/522.

Il convient de satisfaire à cette obligation de notification ici visée au plus tard 3 jours ouvrables à dater de l'exécution de la transaction.

Les modalités de cette obligation de notification sont régies par l'article 19 du Règlement sur les Abus de Marché, et portent sur le délai de déclaration, la possibilité de reporter la déclaration pour les transactions inférieures à 20.000 EUR sur base annuelle, les informations à déclarer et le mode de publication de ces transactions. Une communication de la FSMA du 18 mai 2016 intitulée « Instructions pratiques et orientations de l'ESMA-sur le Règlement sur les Abus de Marché » (disponible sur le site Web de la FSMA - <https://www.fsma.be/fr/abus-de-marche>) comprend une série de précisions utiles relatives à cette obligation de notification. Les transactions doivent être notifiées par la personne exerçant des responsabilités dirigeantes, ou selon le cas, par la personne étroitement liée à une personne exerçant des responsabilités dirigeantes (ou par un mandataire, agissant sous la responsabilité d'une personne exerçant des responsabilités dirigeantes ou étant étroitement liée à celle-ci) via une application de notification en ligne « eMT » prévoyant que les transactions notifiées soient communiquées à la FSMA après validation par la Société. La FSMA publie les transactions notifiées sur son site Web.

III. 1.6. Périodes Fermées et d'Interdiction

Les Personnes Concernées et les personnes qui leur sont étroitement liées ne peuvent pas, ni pour leur propre compte, ni pour le compte de tiers, exécuter directement ou indirectement des transactions relatives aux instruments financiers de la Société :

- pendant la période de 30 jours précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société, s'achevant une heure après la publication des résultats par voie de communiqué de presse sur le site Web de la Société ou, si les résultats sont publiés dans une période inférieure à 30 jours après la clôture de la période comptable concernée, pendant la période allant de la clôture de l'exercice jusqu'à la date de publication, s'achevant une heure après la publication des résultats par voie de communiqué de presse sur le site Web de la Société ;
- pendant la période de 7 jours précédant la publication des résultats trimestriels de la Société, s'achevant une heure après la publication des résultats par voie de communiqué de presse sur le site Web de la Société ; ou

(ci-après une « **Période Fermée** »),

- toute autre période pouvant être considérée comme sensible, par exemple sur la base d'une Information Privilégiée connue par les Personnes Concernées, mais dont la divulgation a été retardée, et étant précisée comme telle une notification par courriel étant réputée constituer une notification suffisante (ci-après une « **Période d'Interdiction** »).

Des dérogations à cette interdiction de négociation peuvent être accordées par le Compliance Officer dans des cas exceptionnels, dans la mesure où elles ne sont pas contraires au Règlement sur les Abus de Marché, au présent Règlement de Transaction ou à d'autres lois ou règlements applicables.

Les Périodes Fermées de l'exercice suivant sont communiquées à la suite des réunions du Conseil d'Administration, sur lesquelles le calendrier financier est communiqué. De même, toutes les

modifications y apportées en cours d'exercice font l'objet d'une communication. Les Personnes Concernées doivent donner instruction à leurs gestionnaires d'actifs ou aux autres personnes qui agissent pour leur compte de ne pas négocier pendant les Période Fermées. Les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes sont tenues d'informer toutes les personnes qui leur sont étroitement liées des dispositions du présent Règlement de Transactions et de leurs responsabilités au regard de la législation en vigueur, et doivent tout mettre en œuvre afin que les personnes qui leur sont étroitement liées ne négocient pas d'instruments financiers de la Société lorsque la personne exerçant des responsabilités dirigeantes n'est pas libre d'exécuter des transactions d'instruments financiers de la Société.

III. 1.7. Mesures de prévention

III. 1.7.1. Limitations des opérations spéculatives

La Société estime que les opérations spéculatives effectuées par les personnes reprises dans l'une des listes visées au point III 1.2 sur ses instruments financiers promeuvent un comportement illégal ou, à tout le moins, l'apparence d'un tel comportement. C'est la raison pour laquelle, par la présente, il est convenu que ces personnes n'effectueront aucune des opérations suivantes relatives aux instruments financiers de la Société :

- l'acquisition et la cession successives d'instruments financiers sur le marché dans un délai de moins de trois (3) mois ;
- l'acquisition ou la cession d'options de vente et d'achat (« puts » et « calls ») ;
- le « *short selling* » (à savoir toute transaction relative à un ou plusieurs instruments financiers de la Société, propriété du vendeur au moment où il conclut la convention de vente, en ce compris les transactions lorsque le vendeur, au moment où il conclut la convention de vente, a emprunté les instruments financiers ou conclu une convention d'emprunt des instruments financiers en vue de les livrer lors de l'exécution de la convention).

III. 1.7.2. Lignes directrices visant le maintien de la nature confidentielle des Informations Privilégiées

Les lignes directrices suivantes doivent être respectées par toute Personne Concernée en vue de maintenir la nature confidentielle des Informations Privilégiées :

- refuser tout commentaire sur la Société concernant les analyses externes (p.ex. analystes, courtiers, presse, etc.) et orienter ces personnes immédiatement vers le Président du conseil d'administration ou le CEO ;
- utiliser des noms de code pour les projets sensibles ;
- utiliser des mots de passe sur le système informatique pour limiter l'accès aux documents pouvant comporter des informations confidentielles ;
- limiter l'accès aux locaux dans lesquels les Informations Privilégiées peuvent être conservées ou où des informations confidentielles peuvent être évoquées ;
- classer les informations confidentielles en toute sécurité ;
- ne pas discuter des informations confidentielles dans des lieux publics (p.ex. ascenseur, couloir, restaurant) ;
- apposer le mot « confidentiel » sur les documents sensibles et utiliser des enveloppes

- fermées avec la mention « confidentiel » ;
- limiter autant que possible les copies des documents confidentiels ;
 - le cas échéant, faire signer un registre par les personnes qui consultent les informations confidentielles ;
 - limiter l'accès aux informations sensibles aux personnes devant nécessairement être au courant de ces informations ;
 - à la demande du conseil d'administration ou à l'initiative du Compliance Officer ou du CEO, conserver et mettre régulièrement à jour une liste des personnes qui ont accès aux informations confidentielles ;
 - ne jamais laisser les informations confidentielles sans surveillance ;
 - lorsque les informations confidentielles sont envoyées par courriel, toujours contrôler l'adresse électronique et vérifier que quelqu'un ayant accès à ces informations est présent pour réceptionner les informations.

Cette liste des lignes directrices n'est pas exhaustive. Selon les circonstances concrètes, d'autres mesures appropriées doivent en outre être prises. En cas de doute, la Personne Concernée doit contacter le Compliance Officer.

III. 1.8. Interdiction de manipulation du marché

Conformément à l'article 12 du Règlement sur les Abus de Marché, il est notamment interdit à toute personne :

1. d'effectuer une transaction, de passer un ordre ou d'adopter tout autre comportement qui :
 - donne ou est susceptible de donner des indications fausses ou trompeuses en ce qui concerne l'offre, la demande ou le cours d'un instrument financier ; ou
 - qui est susceptible ou capable de fixer à un niveau anormal ou artificiel le cours d'un ou de plusieurs instruments financiers,à moins que la personne effectuant la transaction, passant l'ordre ou adoptant tout autre comportement n'établisse qu'une telle transaction, un tel ordre ou un tel comportement a été réalisé(e) pour des raisons légitimes et est conforme aux pratiques de marché admises telles qu'établies conformément à l'article 13 du Règlement sur les Abus de Marché ;
2. d'effectuer une transaction, de passer un ordre ou d'effectuer toute autre activité ou d'adopter tout autre comportement influençant ou étant susceptible d'influencer le cours d'un ou de plusieurs instruments financiers en ayant recours à des procédés fictifs ou à toute autre forme de tromperie ou d'artifice ;
3. de diffuser des informations, que ce soit par l'intermédiaire des médias, dont Internet, ou par tout autre moyen, qui donnent ou sont susceptibles de donner des indications fausses ou trompeuses en ce qui concerne l'offre, la demande ou le cours d'un instrument financier, ou encore fixent ou sont susceptibles de fixer à un niveau anormal ou artificiel le cours d'un ou de plusieurs instruments financiers, y compris le fait de répandre des rumeurs, alors que la personne ayant procédé à une telle diffusion savait ou aurait dû savoir que ces informations étaient fausses ou trompeuses ;
4. de transmettre des informations fausses ou trompeuses ou fournir des données fausses ou

trompeuses sur un indice de référence lorsque la personne qui a transmis ces informations ou fourni ces données savait ou aurait dû savoir qu'elles étaient fausses ou trompeuses, ou tout autre comportement constituant une manipulation du calcul d'un indice de référence.

III. 1.9. Gestion des fonds par des tiers

Lorsque les fonds d'une Personne Concernée sont gérés par un tiers, la Personne Concernée impose à ce tiers l'obligation de respecter, lors des transactions relatives à des instruments financiers de la Société, les mêmes limitations que celles applicables à la Personne Concernée elle-même concernant la négociation des instruments financiers.

Il est fait exception à cette règle lorsque, sur la base d'une convention écrite, le tiers est en charge de la gestion discrétionnaire et la Personne Concernée n'a aucune influence sur la gestion effectuée par le tiers ou sur le choix des instruments financiers, et que le tiers ne consulte pas la Personne Concernée à ce sujet.

III. 1.10. Durée

Sans préjudice du respect des lois et règlements applicables, les Personnes Concernées sont tenues de respecter le présent Règlement de Transactions jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois à compter du moment où leur fonction au sein de la Société a pris fin.

III. 1.11. Modifications

Le conseil d'administration se réserve le droit de modifier le présent Règlement de Transactions. La Société informe par courriel la Personne Concernée de ces modifications et met à sa disposition des copies du règlement modifié. Les Personnes Concernées doivent s'informer personnellement des éventuelles modifications apportées à la législation en vigueur.

Les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes veilleront également à informer par écrit les personnes qui leur sont étroitement liées des éventuelles modifications de leurs responsabilités au regard des modifications apportées au présent Règlement de Transactions, et en conserveront une copie.

III. 1.12. Protection de la vie privée

Toute information relative aux personnes figurant sur la liste des initiés et fournie par celles-ci dans le cadre du présent Règlement de Transactions, sera traitée dans le respect des lois et réglementations relatives à la protection des données, plus particulièrement le Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE ([Règlement général sur la protection des données](#)), ainsi que toute loi ou réglementation nationale correspondante ou équivalente. Dans ce contexte, il est également fait référence à la politique de confidentialité applicable de Retail Estates.