

CHAPITRE 2.

Développement durable

2.1 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE	40
2.1.1 Modèle d'affaires	40
2.1.2 Défis et opportunités en matière de développement durable	40
2.1.3 Priorités de la stratégie de développement durable du Groupe	49
2.1.4 Synthèse des réalisations du Groupe en matière de développement durable	52
2.1.5 Gouvernance du développement durable	59
2.2 BETTER SPACES	62
2.2.1 Répondre au changement climatique	62
2.2.2 Concevoir des bâtiments durables	69
2.2.3 Améliorer l'efficacité écologique	73
2.2.4 Développer la connectivité et la mobilité durable	88
2.2.5 Protéger et améliorer la biodiversité	91
2.3 BETTER COMMUNITIES	94
2.3.1 Créer de la valeur sociale	94
2.3.2 Promouvoir la résilience sociale	94
2.3.3 Développer l'économie locale	95
2.3.4 Collaborer avec les parties prenantes locales	101
2.3.5 Promouvoir la consommation responsable	105
2.4 BETTER TOGETHER	109
2.4.1 Valoriser nos salariés	110
2.4.2 Travailler ensemble	116
2.4.3 Inspirer nos salariés	119
2.5 FINANCEMENT VERT DES ACTIVITÉS DU GROUPE	123
2.5.1 Règlement sur la taxonomie de l'Union européenne	123
2.5.2 Emprunts responsables	134
2.5.3 Obligations responsables	134
2.6 ANNEXES	142
2.6.1 Méthodologie de reporting d'URW	142
2.6.2 Rapport d'un tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	146



URW s'engage à soutenir la transition environnementale des villes vers la neutralité carbone en créant et en opérant des lieux durables qui réinventent le vivre ensemble. Pour y parvenir, notre programme « *Better Places 2030* » place des objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance ambitieux au cœur de notre stratégie d'entreprise, de nos décisions et de nos critères de rémunération. Ces engagements couvrent l'ensemble de notre chaîne de valeur.

Reflétant l'exhaustivité de cette ambition et de ces performances, URW est régulièrement reconnu par des analystes externes et des organismes de certification pour ses résultats en matière de développement durable – que ce soient les notations spécifiques à l'immobilier, mais aussi celles se rapportant à l'ensemble des secteurs d'activité. En outre, nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre sont approuvés par l'initiative Science Based Targets, c'est-à-dire compatibles avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 1,5 °C fixé par l'Accord de Paris.

Nous sommes en mesure d'atteindre tous nos objectifs, notamment la réduction des émissions de carbone de 50 % et la réduction de l'intensité énergétique de 30 % d'ici 2030. En 2022, URW a également pris des mesures supplémentaires décisives pour parvenir à une réduction temporaire accrue de son intensité énergétique afin de soutenir les efforts plus larges des gouvernements et du secteur privé pour faire face à la crise énergétique européenne.

Nos clients, nos commerçants, nos investisseurs et nos propres équipes nous incitent à faire plus et à agir plus rapidement pour répondre à des défis tels que le changement climatique, la perte de la biodiversité et l'inclusion. Au second semestre 2023, nous annoncerons une mise à jour de notre stratégie de développement durable y compris notre trajectoire vers la neutralité carbone."

JEAN-MARIE TRITANT
Président du Directoire

2.1 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE

2.1.1 MODÈLE D'AFFAIRES

Le modèle d'affaires d'Unibail-Rodamco-Westfield (« URW ») est présenté dans les Sections 1.3 Stratégie et modèle économique et 1.4 Présentation de l'activité.

2.1.2 DÉFIS ET OPPORTUNITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'approche actuelle d'URW en matière de développement durable repose sur des bases solides, allant bien au-delà de la réglementation en vigueur. Afin de définir sa stratégie en matière de développement durable, le Groupe a identifié des axes de travail clés représentant des défis mais aussi des opportunités pour ses activités. Deux approches complémentaires ont également été adoptées :

- Une analyse de matérialité, qui constitue un outil de cartographie utilisé pour identifier et prioriser les enjeux majeurs en matière de développement durable pour le Groupe, du point de vue des parties prenantes internes et externes ; et
- Une analyse des risques, qui permet de mettre en évidence les enjeux de développement durable susceptibles d'impacter négativement le Groupe.

En 2022, la mention « RSE » (responsabilité sociétale des entreprises) a été remplacée par « développement durable » dans l'ensemble du document pour refléter l'approche holistique d'URW. Malgré ce changement de sémantique, l'ensemble des thématiques environnementales, sociales et sociétales restent couvertes.

2.1.2.1 MATRICE DE MATÉRIALITÉ

En 2022, Unibail-Rodamco-Westfield a actualisé sa matrice de matérialité, dont la dernière mise à jour remontait à 2018, afin d'identifier ses priorités en matière de développement durable. Un cabinet de conseil externe a accompagné le Groupe pendant ce processus afin de garantir la robustesse et la neutralité de la méthodologie.

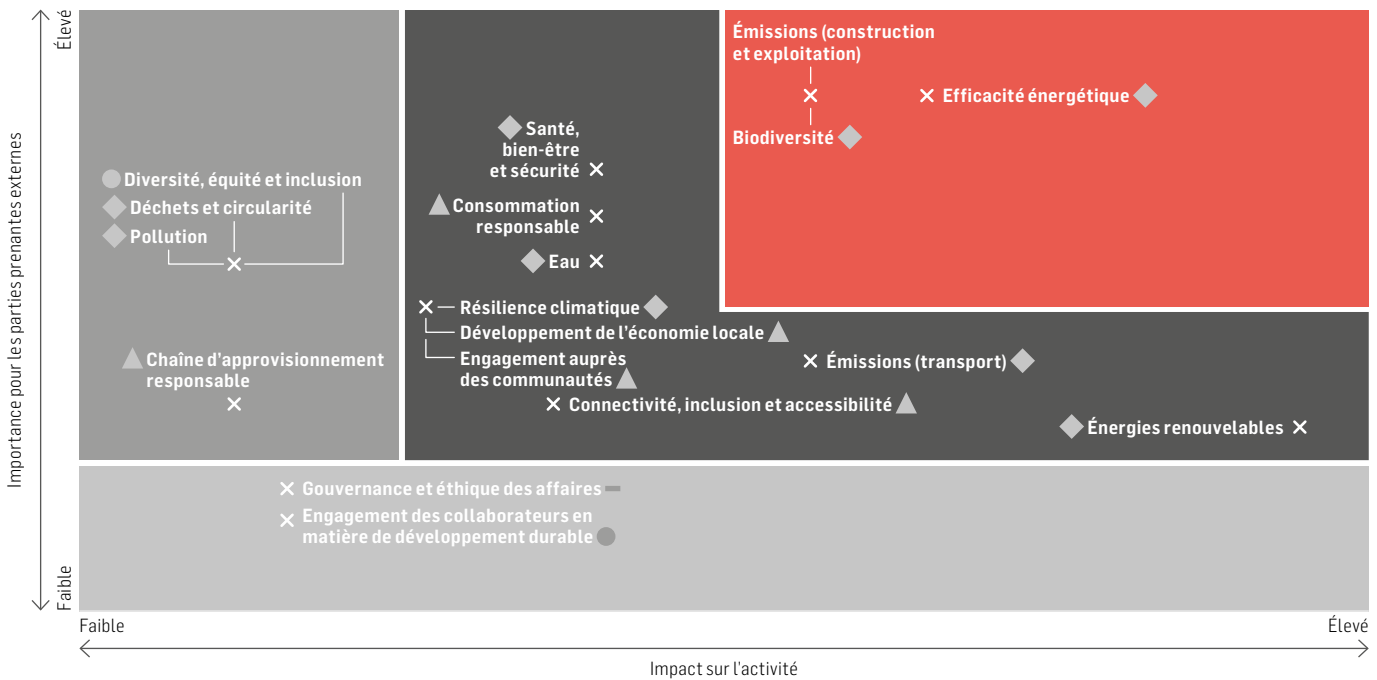
Ce travail a été effectué sur la base de la matrice de matérialité précédente, de la stratégie de développement durable actuelle (*Better Places 2030*), de cadres de l'industrie (comme divers cadres tiers d'organismes du secteur et d'agences de notation⁽¹⁾) et des tendances ESG.

L'impact de chaque thématique ESG sur l'entreprise a été évalué selon 6 leviers de valeur (protection de la valeur, augmentation des revenus, réduction des coûts, amélioration de la valorisation, financement privilégié et nouvelles sources de revenus) et en évaluant son ampleur. L'importance pour les parties prenantes externes (attentes des régulateurs, des investisseurs et des consommateurs) tient compte de la réglementation actuelle ou à venir et des tendances de marché suivantes utilisées comme variables : l'accent mis sur le climat et le développement durable, l'essor des destinations axées sur les personnes, le rôle changeant de la boutique compte tenu du développement de l'omnicanal et d'autres tendances immobilières comme l'avenir de la mobilité, la *PropTech/CleanTech*, etc.

Le Comité Exécutif a validé la matrice de matérialité actualisée, qui confirme les principales priorités identifiées lors de l'analyse précédente. Ces priorités, en lien avec le travail réalisé en parallèle sur les risques (voir la Section 2.1.2.2 Risques et opportunités en matière de développement durable), ont permis de définir 3 axes stratégiques en matière de développement durable pour le Groupe (voir la Section 2.1.3 Priorités de la stratégie de développement durable du Groupe).

(1) MSCI, ECORE, SASB et GRI.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE URW



Key

- ◆ Pilier 1 – Better Spaces
- ▲ Pilier 2 – Better Communities
- Pilier 3 – Better Together
- Transverse

Enjeux incontournables

- Efficacité énergétique
- Émissions (construction et exploitation)
- Biodiversité

Enjeux prioritaires

- Santé, bien-être et sécurité
- Consommation responsable
- Eau
- Résilience climatique
- Développement de l'économie locale
- Engagement auprès des communautés
- Connectivité, inclusion et accessibilité
- Émissions (transport)
- Énergies renouvelables

Enjeux importants pour les parties prenantes externes

- Diversité, équité et inclusion
- Déchets et circularité
- Pollution
- Chaîne d'approvisionnement responsable

Enjeux moins significatifs

- Gouvernance et éthique des affaires
- Engagement des collaborateurs en matière de développement durable

2.1.2.2 RISQUES ET OPPORTUNITÉS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2018, dans le cadre de la directive concernant la publication d'informations non financières⁽¹⁾, URW a procédé à l'identification et à l'évaluation de ses principaux risques en matière de développement durable, sur la base de la méthodologie d'évaluation des risques du Groupe, prenant en compte 3 critères d'impact : financier, juridique et réputationnel. Conformément à l'esprit de la réglementation, l'analyse fournie ci-dessous présente des risques bruts (avant la mise en œuvre des mesures de gestion).

L'univers des risques de développement durable de la Société a été défini à la fois sur la base des enjeux de développement durable issus de l'analyse de matérialité du Groupe (voir la Section 2.1.2.1 Matrice de matérialité) dans sa version de 2018 et de l'univers des risques de développement durable sectoriels issus du travail réalisé courant 2018 en partenariat avec le Conseil National des Centres Commerciaux (CNCC).

Au total, 30 risques ont été identifiés et classés dans 11 catégories, et 20 d'entre eux ont été évalués comme étant les principaux risques en matière de développement durable au regard de leurs niveaux d'impact.

L'analyse des risques et leur notation ont été réalisées par l'équipe Développement durable du Groupe et la direction du Groupe chargée de la Gestion des risques, avec le concours des équipes locales. Les résultats ont été communiqués au membre du Directoire chargé des Fonctions Centrales Groupe et du Développement durable.

Le tableau ci-après présente une synthèse des principaux risques liés au développement durable ainsi que des politiques, plan d'action, indicateurs de performance et opportunités associés à leur gestion. Les résultats des indicateurs de performance associés à chaque plan d'actions sont présentés soit directement dans ce tableau, soit dans le corps du présent rapport (voir les références en colonne « Risques » du tableau).

Les risques climatiques pour le Groupe (physiques et de transition) font partie intégrante de l'analyse des risques liés au développement durable et sont intégrés dans la synthèse ci-après des risques de développement durable et de leurs politiques de gestion. Une présentation plus détaillée de la gestion des risques climatiques, en particulier de la résilience des actifs aux risques climatiques d'ordre physique est fournie en Section

(1) Directive européenne n° 2014/95/UE concernant la publication d'informations non financières.

2.2.1.3 Gestion des risques climatiques et adaptation au changement climatique. Les risques liés au développement durable s'inscrivent dans le cadre de la gestion des risques d'entreprise du Groupe (ERM), qui fournit une gouvernance et un cadre de contrôle des risques spécifiques (voir la Section 6.1.2 Cadre de la gestion des risques du Groupe pour plus de détails).

Les politiques et plans d'action associés décrits par la suite reflètent les dernières mises à jour effectuées par le Groupe pour atténuer ces risques, de même que tous les indicateurs de performance associés ayant été communiqués.

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Éthique des affaires	<ul style="list-style-type: none"> Corruption, ententes ou fraude (relations d'affaires, relations avec des pouvoirs publics) Blanchiment d'argent et financement du terrorisme Non-respect de la réglementation antitrust <p>Références :</p> <p>3.4.1 Éthique et conformité au sein du Groupe URW 6.2.2.5 B. Corruption, lutte anti-blanchiment d'argent et fraude 6.2.2.1 B. Fusions-acquisitions, investissements et désinvestissements 6.2.2.5 A. Risques juridiques et réglementaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> Programme de lutte contre la corruption (ACP) en conformité avec la loi Sapin II (France), <i>le Foreign Corrupt Practices Act</i> « FCPA » (États-Unis) et le <i>UK Bribery Act</i> « UKBA » (Royaume-Uni) ; Code d'Éthique du Groupe avec obligation annuelle de suivre un module d'apprentissage en ligne pour tous les salariés ; Procédure de vérification des partenaires commerciaux ; Dispositif de recueil d'alerte accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à tous les employés et fournisseurs, avec une garantie contre les représailles ; Désignation de correspondants locaux de conformité pour soutenir la coordination de l'ACP ; Procédure de règles sur les opérations d'initiés ; Partie du processus de « <i>diligence raisonnable</i> » en cas d'acquisitions ; et Étroite surveillance des activités de Viparis en relation avec la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre (A) et valeur monétaire (B) des sanctions imposées par les autorités de régulation en 2022 liées à des incidents de corruption : 0 (A) ; 0 € (B) ; et Pourcentage de salariés formés au Code d'Éthique du Groupe et à la prévention de la corruption : 83 %. 	Promouvoir et placer la confiance et la transparence au cœur des relations d'affaires
	<ul style="list-style-type: none"> Non-transparence des rapports en matière de représentants d'intérêts <p>Références :</p> <p>3.4.1 Éthique et conformité au sein du Groupe URW</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels des activités de lobbying à la Haute Autorité française pour la transparence de la vie publique ; et Politique interne sur les représentants d'intérêt. 	<ul style="list-style-type: none"> Déclaration annuelle des activités de lobbying disponible sur la plateforme de la Haute Autorité française pour la transparence de la vie publique (HATVP). 	
	<ul style="list-style-type: none"> Fuite des données personnelles des clients <p>Références :</p> <p>6.2.2.5 A. Risques juridiques et réglementaires 6.2.2.1 E. Système d'information et données : continuité et intégrité</p>	<ul style="list-style-type: none"> Programme de protection de la confidentialité des données conforme aux réglementations européenne et américaine ; Réseau de gouvernance de la protection des données au niveau de l'entreprise et à l'échelle locale ; Processus internes de prévention et d'alerte ; Formations de sensibilisation à la protection des données et à la cybersécurité à l'intention des salariés et de certaines populations du Groupe ; Signature de contrats de traitement des données, parallèlement aux principaux services informatiques fournis ; et Stratégie de sécurité des systèmes d'information. 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de salariés sensibilisés à la sécurité informatique : 100 %. 	
Santé et Sécurité, Sûreté et Bien-être des personnes au sein de nos établissements	<ul style="list-style-type: none"> Menaces ou attaques sur les sites <p>Références :</p> <p>6.2.2.4 A. Terrorisme et incident de sûreté majeur 2.2.3.7 Pollution et risques pour l'hygiène et la sécurité, la sûreté, et l'environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> Organisation dédiée au niveau du Groupe pour les questions de sûreté et de gestion de crise ; Gouvernance, politiques et lignes directrices mondiales en matière de sûreté et de crises mises en œuvre sur l'ensemble des sites ; Plan d'intervention en cas de crise, formation et exercices de simulation ; Interactions fréquentes avec les autorités de police, les autorités régionales et les services de renseignement ; Formation des équipes de gestion et de sûreté des centres commerciaux ainsi que de tous les salariés d'URW ; et Sensibilisation des locataires au Cadre de sûreté et de crise et aux plans d'évacuation. 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de salariés formés à la sûreté : 45 %⁽¹⁾. Nombre total d'exercices de crise réalisés pour la campagne de formation au sein des sièges régionaux et des centres : 101. 	Être leader du secteur en matière de santé, de sécurité et de sûreté pour réduire les niveaux d'incidents

(1) Ce chiffre ne tient pas compte des salariés de Viparis.

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Santé et Sécurité, Sûreté et Bien-être des personnes au sein de nos établissements (suite)	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacité de fournir un environnement sûr et sain aux employés, locataires, prestataires et visiteurs/ occupants <p><u>Références :</u> 6.2.2.4 B. Hygiène, santé et sécurité (y compris la pandémie et les catastrophes naturelles) 2.2.3.7 Pollution et risques pour l'hygiène et la sécurité, la sûreté, et l'environnement 2.2.2.1 Système de management environnemental (SME) - Santé et sécurité sur les chantiers</p>	<p>Exploitation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation Groupe dédiée à la gestion des risques liés à la santé et à la sécurité, complétée par des procédures conformes aux réglementations en vigueur au niveau local ; • Maintenance et inspection par des tiers de tous les équipements soumis à réglementation ; • Audits annuels par un organisme tiers des risques pour la santé et la sécurité menés au niveau des actifs du portefeuille européen, et des plans d'action associés ; • Visites de routine des actifs pour identifier des situations dangereuses et mettre en œuvre de mesures de correction ; et • Normes de nettoyage et d'hygiène strictes mises en œuvre sur tous les sites du Groupe pour répondre à la pandémie mondiale de la COVID-19, en partenariat avec un organisme de certification externe. <p>Développements :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chantiers surveillés par un coordinateur de santé et de sécurité ; et • Obligation contractuelle pour les entreprises de construction supervisées par le maître d'œuvre de prendre les dispositions nécessaires à la sécurité du site et de se conformer à la législation applicable en matière de santé et de sécurité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de sanctions pour non-conformité en matière d'hygiène et de sécurité des bâtiments et montant des amendes associées(€) ; et • Pourcentage d'actifs en exploitation ayant obtenu une note annuelle de A ou B suite à l'audit externe de la maîtrise des risques Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE). 	<p>Être leader du secteur en matière de santé, de sécurité et de sûreté pour réduire les niveaux d'incidents</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Non-résilience des actifs confrontés à des risques climatiques physiques (événements graves et chroniques) <p><u>Références :</u> 2.2.1.3 Gestion des risques climatiques et adaptation au changement climatique 6.2.2.4 B. Hygiène, santé et sécurité (y compris la pandémie et les catastrophes naturelles) 2.2.2.2 Certifications environnementales des bâtiments en phase de développement 2.2.3.2 Certifications environnementales des bâtiments en phase d'exploitation 6.3 Transfert des risques aux assureurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des risques futurs liés aux changements climatiques par le Groupe couvrant tous les actifs existants et le portefeuille de projets de développement, conformément aux recommandations du groupe de travail TCFD, incluant à la fois les risques physiques et de transition ; • Carte mondiale des risques futurs liés au changement climatique pour le portefeuille du Groupe, afin de concevoir des plans d'adaptation au changement climatique pertinents ; • Mise à jour ciblée de l'évaluation des risques liés au changement climatique par le Groupe sur le portefeuille européen, en accord avec les derniers scénarios du GIEC et les exigences de la taxonomie, notamment des visites de sites et une planification d'actions d'atténuation sur mesure ; • Objectif d'intégration des risques climatiques de long-terme pour les projets de développement et les actifs existants du portefeuille ; • Évaluation des actifs les plus exposés aux catastrophes naturelles et de leur plan de prévention/protection ; • Couverture adéquate contre les catastrophes naturelles pour tous les actifs situés en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis faisant l'objet de sous-limites ; • Exercices annuels de préparation aux situations d'urgence pour tous les actifs se trouvant dans une zone de catastrophe naturelle ; • Conformité aux exigences réglementaires dans chaque région en matière de risques d'inondations, de gestion de l'eau ainsi que de systèmes d'évacuation de l'eau en cas de très fortes précipitations ; • Processus de « diligence raisonnable » pour les acquisitions et les nouveaux projets de développement couvre également les risques associés aux changements climatiques ; et • Politique de certification environnementale de tous les actifs en phase de développement et d'exploitation : référentiels de certification BREEAM ou LEED et BREEAM In-Use couvrant entre autres les aspects de résilience physique et énergétiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de couverture de la certification environnementale BREEAM In-Use des actifs existants du Groupe (centres commerciaux et bureaux) – en surface ; • Pourcentage des centres commerciaux et bureaux dans le portefeuille existant qui ont obtenu une certification environnementale en phase de développement (en nombre) ; • Pourcentage de projets de développement qui sont dans un processus de certification environnementale des bâtiments ; et • Conditions d'assurance des actifs pour les catastrophes naturelles. 	<p>Améliorer la résilience des bâtiments exposés aux impacts du changement climatique</p>

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Valeur « verte »/ durable des actifs et du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> Perte d'accès aux financements durables et faibles notations ESG (environnement, social et gouvernance) <p><u>Références :</u></p> <p>2.1.4.2 Résultats des évaluations et indices en matière de performance extra-financière</p> <p>2.1.5.4 Relations avec les investisseurs et les organisations professionnelles</p> <p>2.5. Financement vert des activités du Groupe</p> <p>6.2.2.2 A Accès au financement et perturbation des marchés financiers</p> <p>2.5.1 Règlement sur la Taxinomie de l'Union européenne</p>	<ul style="list-style-type: none"> Publication d'un nouveau cadre de financement responsable intégrant les bonnes pratiques du marché et une seconde opinion ; Mise en place d'un Comité de financement responsable dédié pour assurer l'alignement du cadre avec le marché ; Contractualisation d'emprunts et de lignes de crédit responsables avec des marges dépendant du respect de solides engagements liés au développement durable ; Réponse aux agences de notation extra-financières les plus reconnues ; suivi de l'évolution des questionnaires et analyse comparative des scores ; Organisation de <i>roadshows</i> développement durable et de réunions avec les investisseurs ; dialogue direct avec les investisseurs sur des questions de développement durable ; Publication annuelle de la taxonomie environnementale de l'Union européenne et suivi actif des évolutions de la réglementation de la taxonomie de l'UE ainsi que des notations ESG ; et Évaluations ex-post régulières des actifs pour vérifier leur éligibilité au regard des critères des obligations responsables et suivi des niveaux de performance des ICP des emprunts responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports publics et vérifiés de manière externe sur les critères de développement durable de l'allocation d'obligations responsables (KPI) et le montant des obligations responsables allouées (valeur monétaire) ; Fourniture aux prêteurs de rapports annuels d'audits externes sur les engagements liés au développement durable ; et Nombreuses notations extra-financières (ex. Carbon Disclosure Project (CDP), Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB), etc.). 	<p>Obtenir l'accès à des instruments de financement durable</p> <p>Améliorer et démontrer la qualité environnementale des actifs</p> <p>certifications environnementales, empreinte carbone, accessibilité, etc.)</p>
Chaîne d'approvisionnement responsable	<ul style="list-style-type: none"> Non-conformité des acteurs de la chaîne d'approvisionnement du Groupe (niveau 1 ou au-delà) aux réglementations et normes sociales ou environnementales de leur métier <p><u>Références :</u></p> <p>2.3.3.3 Gestion de la chaîne d'approvisionnement</p> <p>2.2.2 Concevoir des bâtiments durables - Construction durable</p> <p>2.2.2.3 Matériaux de construction - Une chaîne d'approvisionnement responsable</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identification et cotation des risques environnementaux, sociaux et éthiques inhérents à toutes les catégories d'achats du Groupe (cartographie des risques de développement durable de la chaîne d'approvisionnement du Groupe), afin de concevoir des plans d'action d'atténuation adaptés ; Élaboration d'une charte d'achats responsables pour les fournisseurs ; Procédure de vérification des partenaires commerciaux ; Code d'Éthique du Groupe applicable à tous les prestataires ; Dispositif de recueil d'alerte accessible à tous les prestataires ; Processus d'intégration des principaux prestataires de services dans les engagements du Groupe en matière de développement durable ; Conditions d'achats du Groupe et contrats type incluant des conditions environnementales et sociales, telles que le respect des conventions de l'OIT et au droit du travail en vigueur dans chaque pays en Europe ; Charte chantier à faibles nuisances du Groupe applicable à tous les projets de développement décrivant les exigences et recommandations du Groupe concernant l'amélioration de la qualité environnementale ; Pour les projets de développement, la conformité des prestataires vis-à-vis des normes professionnelles est garantie par le processus d'appel d'offres, le cahier des charges et le contrôle de conformité effectué par le maître d'œuvre, avec des sanctions (mise en demeure, pénalités ou renvoi, selon la gravité) en cas de non-respect ; et Politique d'utilisation de bois provenant exclusivement de forêts certifiées et gérées de manière durable, avec une certification FSC ou PEFC, dans les projets de développement, d'extension et de rénovation, tant pour les travaux que pour la construction des structures. 	<ul style="list-style-type: none"> Informations directes destinées aux principaux prestataires de services du Groupe concernant la stratégie de développement durable « <i>Better Places 2030</i> » afin d'amorcer un processus d'intégration ; et Nombre et pourcentage de projets de développement qui mettent en œuvre une Charte chantier à faibles nuisances. 	<p>Associer les parties prenantes de la chaîne de valeur du Groupe à sa stratégie de développement durable</p>

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Chaîne d'approvisionnement responsable (suite)	<ul style="list-style-type: none"> Controverses liées aux locataires au sujet du développement durable et affectant l'actif, le Groupe ou l'image de marque <p><u>Références :</u></p> <p>2.3.4.2 <i>Un dialogue ouvert avec les locataires et les visiteurs</i> 2.3.5 <i>Promouvoir la consommation responsable</i> 2.3.3.2 <i>Soutien de l'entrepreneuriat local</i> 2.2.3.3 <i>Baux verts et engagements des locataires</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la communication avec les locataires et les visiteurs (par exemple, réunions avec les locataires sur le développement durable, enquêtes de satisfaction, enquêtes de satisfaction sur le développement durable menées auprès des clients dans les centres commerciaux en vue d'améliorer leur perception de la durabilité, etc.) ; Refléter les tendances de consommation au sein du panel de locataires, mais aussi augmenter significativement les alternatives durables et saines dans les centres commerciaux ; Soutenir l'entrepreneuriat et les concepts locaux/innovants ; Signature d'accords volontaires et contractuels sur les questions de développement durable avec les locataires ; et Initiatives menées en collaboration avec les locataires pour sensibiliser les visiteurs à l'impact environnemental et social des choix de consommation. 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de baux verts signés parmi les nouveaux baux et les baux actifs. 	Associer les parties prenantes de la chaîne de valeur du Groupe à sa stratégie de développement durable
Capital humain	<ul style="list-style-type: none"> Non-engagement des salariés et augmentation du taux de rotation <p><u>Références :</u></p> <p>2.4.1.1 <i>Développement des talents et gestion des carrières</i> 2.4.1.2 <i>Formation</i> 2.4.1.4 <i>Rétribution de la performance</i> 2.4.2 <i>Travailler ensemble</i> 2.4.3.1 <i>Engagement des salariés et développement durable</i> 2.4.3.2 <i>Bien-être</i> 6.2.2.3 B. <i>Recrutement, rétention et plan de succession</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Consultations fréquentes des salariés et enquêtes d'engagement pour concevoir et mettre en œuvre des plans d'action pertinents faisant d'URW un lieu de travail fortement apprécié ; Politiques ambitieuses pour les collaborateurs en matière de conciliation travail-vie privée, de bien-être, de diversité et d'inclusion, et d'environnement de travail durable (« <i>Work Greener</i> ») ; Politique du Groupe améliorée en matière de flexibilité au travail (jusqu'à 2 jours de télétravail, horaires flexibles, politiques adaptées aux besoins des familles) ; Politique d'avantages salariaux structurée et complète (<i>stock-options</i> et Actions de Performance, Plan d'Épargne Entreprise, couverture santé) alignée sur les pratiques du marché ; Surveillance de l'attrait continu des régimes de rémunération et d'avantages sociaux ; Examen global des performances des talents comprenant une évaluation annuelle complète (360°) pour tous les salariés ; Possibilités permanentes d'apprentissage et de développement (par exemple, plateforme d'apprentissage de l'URW Academy, mobilité internationale et mobilité interfonctionnelle) ; Valeurs d'entreprise partagées « <i>Together at URW</i> » intégrant la culture du Groupe ; Programme « <i>Be You at URW</i> » et réseaux régionaux pour ancrer l'engagement du Groupe en faveur de la diversité et de l'inclusion ; et Déploiement du programme « <i>Your Well-Being</i> » pour tous les salariés soutenant une culture, un esprit et un corps sain. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de rotation du personnel ; Pourcentage de salariés qui ont bénéficié d'une promotion ; Pourcentage de salariés ayant changé de fonction au sein du Groupe ; Pourcentage des pays d'URW qui mettent en œuvre des programmes de bien-être des salariés et des programmes <i>Work Greener</i> ; et Taux de participation des salariés au programme de volontariat du Groupe. 	Engager les salariés dans la stratégie du Groupe
	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'attractivité pour les salariés/perte de compétences clés pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe <p><u>Références :</u></p> <p>2.4.1.2 <i>Formation</i> 2.4.1.1 <i>Développement des talents et gestion des carrières</i> 6.2.2.3 B. <i>Recrutement, rétention et plan de succession</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Développer et soutenir la « marque employeur » d'URW ; Grand succès du « <i>Graduate Program</i> » ; L'examen global des performances des talents optimise l'évaluation annuelle complète (360°) pour tous les salariés ; Processus global de planification de la succession ; Programme de cooptation et partenariat avec les meilleurs cabinets de chasseurs de têtes pour cartographier régulièrement les meilleurs talents externes ; Possibilités permanentes d'apprentissage et de développement (par exemple, plateforme d'apprentissage de l'URW Academy, mobilité internationale et mobilité interfonctionnelle) ; et Programmes de leadership et de management. 	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne du nombre d'heures de formation par salarié ; Taux de recrutement des salariés ; et Pourcentage de salariés ayant effectué une mission de mobilité internationale. 	Attirer les meilleurs talents pour l'Entreprise

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Capital humain (suite)	<ul style="list-style-type: none"> Manque de diversité des profils (innovation, gestion à long terme et prise de décisions) <p>Références :</p> <p>2.4.2.2 Diversité et Inclusion 2.4.2.1 Together at URW 2.4.1.2 Formation 2.4.1.4 Rétribution de la performance 6.2.2.3 B. Recrutement, rétention et plan de succession</p>	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement de la diversité et de l'inclusion au sein de l'équipe de Direction d'URW, avec un objectif minimal de 40 % de femmes d'ici 2025 ; La déclaration d'URW sur l'égalité des chances incluse dans les optimise les politiques RH concernant les pratiques de recrutement, la rémunération et les avantages, la gestion des talents et l'apprentissage et le développement ; Programme « <i>Be You at URW</i> » afin d'ancrer l'engagement du Groupe en matière d'amélioration de la diversité et de l'inclusion ; Réseaux « <i>Be You at URW</i> » présents dans toutes les régions pour promouvoir la diversité et l'inclusion et engager les salariés en la matière ; Valeurs d'entreprise partagées « <i>Together at URW</i> » soutenant l'ambition d'unir des équipes diversifiées ; Formation « <i>Supporting Inclusion at URW</i> » sur les préjugés inconscients déployée à l'échelle du Groupe et proposée aux collaborateurs de toutes les régions, notamment composée d'un parcours d'apprentissage pour les nouveaux arrivants ; Développement d'une culture de groupe internationale (ex. : mobilité internationale, mobilité interfonctionnelle, programme IGP) ; Code d'Éthique du Groupe et procédure d'alerte, avec un principe de tolérance zéro pour la discrimination ou le harcèlement ; Promotion d'une Charte européenne de la diversité pour lutter contre toutes les formes de discrimination ; et Formation de sensibilisation à l'inclusion des personnes en situation de handicap proposée aux salariés dans certaines régions. 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de femmes dans les effectifs ; Proportion de postes de dirigeants occupés par des femmes ; et Pourcentage de conversion des contrats d'apprentissage en contrats à durée indéterminée. 	Diversifier les compétences et les profils de qualification au sein de l'Entreprise Acceptabilité locale
Acceptabilité locale	<ul style="list-style-type: none"> Ralentissement du développement économique local et impact sur les emplois locaux <p>Références :</p> <p>2.3.2 Promouvoir la résilience sociale 2.3.3.1 Impact socio-économique 2.3.3.2 Soutien de l'entrepreneuriat local 2.3.4 Collaborer avec les parties prenantes locales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vastes consultations publiques pour tous les projets de développement et d'extension ; Plans de résilience des territoires déployés et plan d'action conçus pour tous les actifs ; Construire des partenariats à long terme avec les parties prenantes locales (résidents, autorités publiques et associations) ; Mesure et valorisation de l'impact socio-économique direct et indirect des actifs du Groupe ; Le soutien à l'emploi à travers le programme « <i>URW for Jobs</i> » déployé partout où le Groupe est présent et par des initiatives spécifiques optimise le partenariat avec les agences institutionnelles locales pour l'emploi, les secteurs d'activité et les écoles ; et Encourager l'entrepreneuriat, soutenir la création d'entreprise et l'innovation dans le domaine du <i>retail</i> (ex. : mise à disposition d'espaces, visibilité auprès des clients, partenariats à long terme, soutien financier, participation à des réseaux d'entrepreneuriat, parrainage, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage d'actifs dotés d'un plan d'action de résilience communautaire ; Pourcentage d'actifs <i>Flagships</i> soutenant l'entrepreneuriat local ; Nombre de personnes ayant trouvé un emploi ou suivi une formation qualifiante par le biais du programme « <i>URW for Jobs</i> » ; Total des emplois hébergés par le Groupe et ses parties prenantes (étude de l'empreinte socio-économique) ; Montant des impôts locaux et des cotisations sociales payés par le Groupe par région ; et Pourcentage d'actifs <i>Flagships</i> ayant un partenariat avec une association caritative ou une ONG établi depuis au moins 2 ans. 	Créer des emplois locaux Favoriser le développement économique locale Créer du lien social

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Pollution environnementale	<ul style="list-style-type: none"> • Pollution de l'eau, du sol et de l'air liée au développement et à l'exploitation des actifs <p>Références :</p> <p>2.2.3.7 <i>Pollution et risques pour l'hygiène et la sécurité, la sûreté, et l'environnement</i> 2.2.2.1 <i>Système de management environnemental (SME) - Construction durable</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Décontamination du sol (lorsque nécessaire) pour les travaux sur les sites en développement et existants ; • Charte chantier à faibles nuisances du Groupe applicable à tous les nouveaux projets de développement, de rénovation et d'extension, assortie d'obligations visant à minimiser les pollutions pour les prestataires travaillant sur site, la zone alentour et l'environnement naturel ; • Inspection, entretien et amélioration continus des bâtiments et équipements techniques existants susceptibles d'avoir un impact sur l'environnement ou sur la sécurité des personnes (y compris la qualité de l'air et de l'eau, la pollution des sols et de l'air) ; et • Audits annuels sur les risques pour la santé et la sécurité menés par des tiers au niveau des actifs du portefeuille européen et des plans d'action associés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Montant des amendes pour infractions environnementales (exploitation) (en €) ; • Nombre de sanctions non pécuniaires pour non-respect de la législation environnementale (exploitation) ; et • Pourcentage d'actifs en exploitation ayant obtenu une note annuelle de A ou B suite à l'audit externe de la maîtrise des risques Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE). 	Contribuer à optimiser l'exploitation des flux de matériaux dans les opérations et les développements
	<ul style="list-style-type: none"> • Non-identification/maîtrise des pollutions existantes dans les projets de développement <p>Références :</p> <p>2.2.2.1 <i>Système de management environnemental (SME) - Gestion de la pollution et des risques environnementaux</i> 2.2.2.1 <i>Système de management environnemental (SME) - Prévention des pollutions</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Processus de « <i>diligence raisonnable</i> » préalable à l'acquisition comprenant les risques environnementaux et la pollution des sols ; et • Décontamination des sols pour les travaux sur les sites en développement et existants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses liées à la décontamination des sols (€) et volume de sols concernés (m³). 	
Énergie et gaz à effet de serre	<ul style="list-style-type: none"> • Limite de la disponibilité et augmentation du prix des ressources fossiles <p>Références :</p> <p>2.2.3.4 <i>Gestion de l'énergie</i> 2.2.1.2 <i>Bilan carbone : zoom sur les émissions des Scopes 1 et 2 liées à l'exploitation des bâtiments</i> 2.2.3.3 <i>Baux verts et engagements des locataires</i> 2.2.3.1 <i>Système de management environnemental (SME) : SME pour les actifs existants</i> 2.2.2.1 <i>Système de management environnemental (SME) : Énergie et carbone</i> 2.2.2.3 <i>Matériaux de construction</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs d'efficacité énergétique et plan d'action de gestion de l'énergie pour l'ensemble des actifs existants, impliquant des actions quotidiennes d'optimisation énergétique ainsi que des investissements dans des équipements écoénergétiques, notamment des objectifs et des actions spécifiques pour faire face à la crise énergétique en 2022 ; • Système de management environnemental pour améliorer la performance environnementale des actifs ; • Transition vers un approvisionnement en électricité d'origine renouvelable pour tous les actifs ; • Développement de capacités de production d'énergie renouvelable sur site ; • Analyses du cycle de vie des projets de développement visant à réduire le nombre de matériaux utilisés et leur empreinte carbone ; et • Instaurer un dialogue avec les parties prenantes pour améliorer l'efficacité énergétique et s'approvisionner en énergie renouvelable : locataires et fournisseurs (ex. : baux verts, AAE et contrats de performance énergétique avec des prestataires de maintenance). 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensité énergétique par surface ou usage (kWh/m² et kWh/m² JOCC) ; • Intensité carbone liée à la consommation d'énergie des actifs existants (émissions des Scopes 1 et 2) par surface ou usage (kgCO₂eq/m² et gCO₂eq/m² JOCC). 	Améliorer l'efficacité énergétique et développer l'utilisation d'énergie renouvelable

Thèmes	Risques	Exposé synthétique des politiques associées et plans d'actions	Principaux indicateurs de performance associés (résultats 2022)	Opportunités
Énergie et gaz à effet de serre (suite)	<ul style="list-style-type: none"> • Réglementation plus coercitive sur l'efficacité énergétique des bâtiments <p><u>Références :</u> 2.2.3.4 <i>Gestion de l'énergie</i> 2.2.3.3 <i>Baux verts et engagements des locataires</i> 2.2.3.1 <i>Système de management environnemental (SME) – SME pour les actifs existants</i> 2.2.2.1 <i>Système de management environnemental (SME) – Énergie et carbone</i> 2.3.3.3 <i>Gestion de la chaîne d'approvisionnement</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs d'efficacité énergétique et plan d'action de gestion de l'énergie pour l'ensemble des actifs existants, impliquant des actions quotidiennes d'optimisation énergétique ainsi que des investissements dans des équipements écoénergétiques ; • Système de management environnemental pour améliorer la performance environnementale des actifs ; et • Instaurer un dialogue avec les parties prenantes pour améliorer l'efficacité énergétique : locataires et fournisseurs (ex. : baux verts, PPA et contrats de performance énergétique avec des prestataires de maintenance). 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensité énergétique par surface ou usage (kWh/m² et kWh/m² JOCC) ; • Impact financier lié aux variations de la consommation d'énergie (en €) ; et • Pourcentage de baux verts signés parmi les nouveaux baux et les baux actifs. 	Augmenter l'efficacité opérationnelle en améliorant l'efficacité énergétique
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de ressources/ d'autonomie pour gérer les risques et la stratégie <p><u>Références :</u> 2.4.3 <i>Inspirer nos salariés</i> 2.1.5 <i>Gouvernance du développement durable</i> 2.1.4.4 <i>Vérification externe</i> 2.2.2.2 <i>Certifications environnementales des bâtiments en phase de développement</i> 2.2.3.2 <i>Certifications environnementales des bâtiments en phase d'exploitation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de développement durable défini et porté aux plus hauts niveaux de gouvernance : Président du Directoire, Directoire et Comité Exécutif du Groupe, et Conseil de surveillance (CS) ; • Intégration du programme de développement durable dans les principaux processus opérationnels : processus de « <i>diligence raisonnable</i> », Système de Management Environnemental pour les projets de développement et les actifs existants, informations de développement durable intégrées aux revues budgétaires des actifs, objectifs de développement durable attribués à tous les salariés dans le processus d'évaluation de la performance individuelle, module de formation au développement durable mis en place pour tous les salariés ; • Alignement des initiatives, plans d'action et objectifs avec le programme de développement durable dans tous les services (activité locative, RH, développement, exploitation, etc.) ; • Équipe développement durable dédiée, chargée d'animer et d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie de développement durable du Groupe ; • Gouvernance Groupe spécifique pour le développement durable, avec des Comités impliquant les hauts dirigeants et les responsables opérationnels dans tous les métiers ; et • Mise en œuvre efficace, vérifiée par des audits externes et des programmes de certification. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage de salariés du Groupe ayant des objectifs de développement durable individuels annuels. 	Améliorer la réputation du Groupe en tant que partenaire fiable et responsable, et saisir les opportunités de développement durable

2.1.3 PRIORITÉS DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE

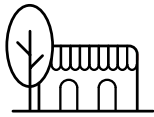
2.1.3.1 BETTER PLACES 2030

Depuis 2007, URW définit une stratégie ambitieuse en matière de développement durable. Entre 2006 et 2015, URW avait déjà atteint une réduction cumulée de 33,8 % de son intensité énergétique et de 65,1 % de son intensité carbone. En 2016, le Groupe a relevé un nouveau défi à long terme avec son programme « *Better Places 2030* ». Ce faisant, le Groupe a été la première société foncière cotée à intégrer le développement durable dans toute sa chaîne de valeur et à aborder le vaste champ d'application des émissions indirectes de carbone résultant des travaux de construction, du transport des visiteurs et des salariés ainsi que de la consommation d'énergie des locataires.

En 2019, la stratégie de développement durable *Better Places 2030* a été étendue aux nouvelles régions du Groupe et à un plus grand nombre de sujets. Alors que l'agenda d'URW concernant la lutte contre le changement climatique reste un élément central, la stratégie *Better Places 2030* a également intégré de nouveaux défis environnementaux et sociétaux, tels que la consommation responsable et l'économie circulaire, mais aussi des responsabilités sociales essentielles en matière

de diversité, d'inclusion et de bien-être des salariés. Le programme *Better Places 2030* s'appuie sur une structure de gouvernance du développement durable efficace qui permet une prise de décision au niveau approprié au sein de l'organisation et qui couvre l'ensemble des implantations (présentée dans la Section 2.1.5.2 Gouvernance du développement durable et du programme *Better Places 2030*). Les risques liés au développement durable sont également intégrés au Cadre de gestion des risques du Groupe. *Better Places 2030* repose sur les conclusions de l'analyse de matérialité, les tendances du marché d'ici à 2030 ainsi que l'analyse des risques en matière de développement durable. Ce programme couvre les principaux défis auxquels l'immobilier commercial est confronté : la transition vers une économie bas carbone et la mobilité durable, l'intégration complète de ses activités dans les communautés locales et l'implication des équipes en matière de développement durable et de diversité.

Better Places 2030 repose sur 3 piliers décrits ci-dessous :

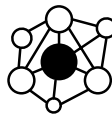


BETTER SPACES

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE -50 % SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR DU GROUPE

-50 %

D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR DU GROUPE D'ICI 2030

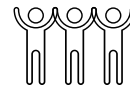


BETTER COMMUNITIES

ÊTRE UN CATALYSEUR DE CROISSANCE POUR NOS COMMUNAUTÉS

20 M€

DE VALEUR SOCIALE GÉNÉRÉE PAR NOS ACTIONS À DESTINATION DES TERRITOIRES EN 2022



BETTER TOGETHER

DONNER AUX COLLABORATEURS LES MOYENS DE DEVENIR DES ACTEURS DU CHANGEMENT EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

100 %

DES COLLABORATEURS AVEC DES OBJECTIFS DÉVELOPPEMENT DURABLE INDIVIDUELS ANNUELS À PARTIR DE 2020



















Afin de mener cette transformation, le programme *Better Places 2030* est structuré en un ensemble concret et détaillé de sous-objectifs, précisés dans la Section Développement durable du site internet d'URW⁽¹⁾. Les résultats de performance 2022 liés à ces objectifs sont présentés dans la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance du Groupe en matière de développement durable. *Better Places 2030* et ses

indicateurs de performance associés ont été reconnus par des agences de notation extra-financière de premier plan, qui ont classé le Groupe parmi les entreprises les plus durables du secteur immobilier commercial (voir la Section 2.1.4.2 Résultats des évaluations et indices en matière de performance extra-financière).

(1) Voir Brochure *Better Places 2030* disponible en cliquant sur le lien suivant : <https://www.urw.com/fr-fr/rse/documents-rse>

Ce programme contribue à la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies, tels qu'exposés ci-dessous :

– CONTRIBUTION DU PROGRAMME *BETTER PLACES 2030* AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES NATIONS UNIES (ODD)

Pilier	Ambition	ODD
BETTER SPACES Réduire les émissions de gaz à effet de serre de -50 % sur toute la chaîne de valeur du Groupe	Concevoir des bâtiments durables Minimiser l'impact environnemental de nos actifs grâce à l'innovation en matière de design et de construction	  
	Améliorer l'efficacité écologique Collaborer avec les locataires et les sous-traitants pour une utilisation optimale des ressources	   
	Développer la connectivité et la mobilité durable Assurer l'accès aux transports publics et à la mobilité durable	 
	Intégrer la nature et la biodiversité Contribuer à des villes plus vertes en protégeant la biodiversité	 
BETTER COMMUNITIES Être un catalyseur de croissance pour nos communautés	Développer l'économie locale Favoriser le développement économique durable au niveau local	
	Collaborer avec les parties prenantes locales Soutenir les partenaires locaux	
	Promouvoir la consommation responsable Promouvoir une consommation plus saine et plus responsable	
BETTER TOGETHER Donner aux collaborateurs les moyens de devenir des acteurs du changement en matière de diversité et de développement durable	Rassembler Promouvoir la diversité et l'inclusion dans toute l'organisation	 
	Valoriser Développer et former les talents	
	Inspirer Inscrire le développement durable au cœur de notre culture d'entreprise	

2.1.3.2 BETTER EVENTS 2030 : STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE VIPARIS

Viparis est une société de détention et gestion immobilière des sites de Congrès & Expositions détenue conjointement avec la Chambre de Commerce et d'Industrie Paris Île-de-France (CCIR), et consolidée par URW. Cette activité se situe exclusivement en France et exploite les lieux de congrès et d'expositions du Groupe (voir la Section 1.4 Présentation de l'activité).

Avec plus de 10 millions de visiteurs par an, 800 événements et 12 sites⁽¹⁾, Viparis a inscrit le développement durable dans ses valeurs et sa stratégie. Cet engagement est reconnu notamment par la certification ISO 20121, norme internationale de référence de la filière événementielle, pour l'ensemble de ses sites depuis 2014. En 2017, en phase avec le programme *Better Places 2030*, Viparis a souhaité donner une nouvelle ambition à sa politique de développement durable à travers le lancement de son plan stratégique « *Better Events Viparis 2030* ». Révisée en 2021, cette politique de développement durable expose les principaux enjeux et engagements de Viparis pour les années à venir et s'articule autour de 3 piliers faisant référence aux piliers du développement durable :

1. *Better for the Environment* : avec l'objectif de réduire ses empreintes carbone et écologique, Viparis vise à construire et exploiter des bâtiments durables, respectueux de la nature et de ses ressources, et favorise l'accessibilité de ses sites grâce à des moyens de transport durables et des solutions logistiques optimisées ;
2. *Better Heritage* : Viparis veille à ce que chaque événement laisse une empreinte positive grâce à une augmentation constante de services durables qu'elle propose en s'associant à des partenaires locaux partageant les mêmes idées ; et
3. *Better at Heart* : Viparis s'engage à faire évoluer et à valoriser ses employés, mais aussi à accueillir la diversité. L'initiative de développement durable de Viparis implique également tous les employés.

Fort de cette ambition, Viparis veut, par sa position de *leader*, contribuer à la transformation des pratiques de la filière vers plus de durabilité. Ces engagements lui permettent de participer aux Objectifs du Développement Durable de l'ONU et de faire sa part à son échelle. La politique de développement durable de Viparis est présentée dans un document dédié disponible dans la section développement durable du site internet de Viparis : www.viparis.com.

(1) Le Carrousel du Louvre et le CNIT sont des actifs à usage mixte comprenant à la fois des espaces de Congrès et Expositions et de Commerce, dont les chiffres ont tous été inclus dans la catégorie des centres commerciaux. De plus, les 2 sites de commercialisation (La Serre et le Centre de Congrès de Paris) font partie de l'actif Paris Porte de Versailles et sont inclus dans les données rapportées (voir la Section 2.6.1 Méthodologie de reporting d'Unibail-Rodamco-Westfield).

2.1.4 SYNTHÈSE DES RÉALISATIONS DU GROUPE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.1.4.1 SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE DU GROUPE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

– BETTER PLACES 2030

Ce paragraphe présente uniquement les principaux objectifs de *Better Places 2030*. Les sous-objectifs liés au déploiement opérationnel et aux progrès réalisés à cet égard sont décrits dans les Sections suivantes : 2.2 *Better Spaces*, 2.3 *Better Communities* et 2.4 *Better Together*.

Pilier 1 BETTER SPACES

Avancement des objectifs

●●● Atteint

●●○ En cours

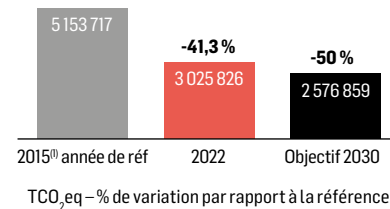
○○○ Non atteint

OBJECTIF CLÉ

Réduire les émissions de gaz à effet de serre de **-50 %** sur toute la chaîne de valeur du Groupe.

○○○

PERFORMANCE

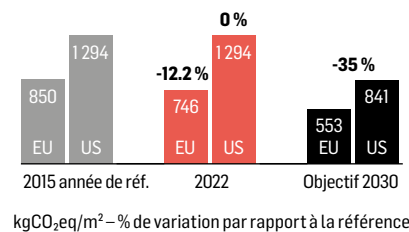


OBJECTIF

Réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la construction des bâtiments de **-35 % d'ici à 2030**.

○○○

PERFORMANCE



OBJECTIF

100 % des projets de développement dotés d'une solution d'économie circulaire d'ici à **2025**.

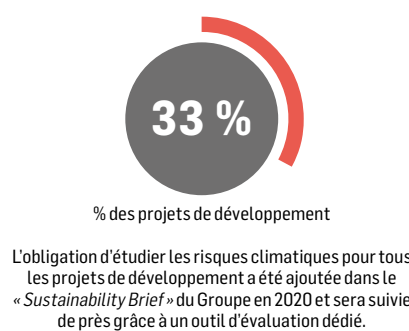
○○○

PERFORMANCE

L'obligation d'intégrer des solutions de conception en matière d'économie circulaire dans les projets de développement a été ajoutée au « *Sustainability Brief* » en 2020 et sera suivie de près grâce à un outil d'évaluation dédié.

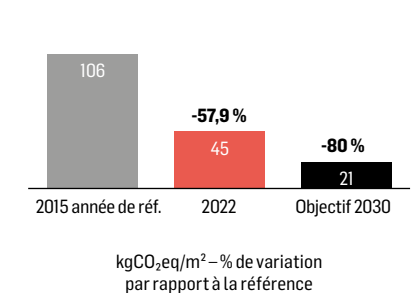
100 % des projets de développement prennent en compte les risques climatiques de long terme, tout en minimisant l'utilisation de ressources et en maintenant le confort des utilisateurs d'ici à **2025**.

○○○



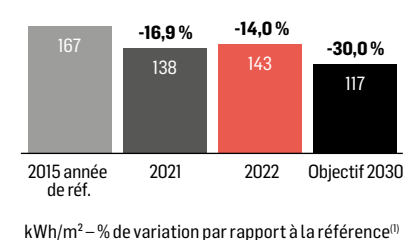
Réduire les émissions de gaz à effet de serre de l'exploitation de nos actifs de **-80 % d'ici à 2030**.

○○○



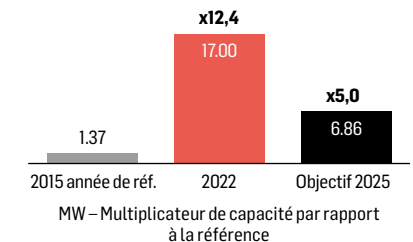
Améliorer l'efficacité énergétique de nos actifs de **30 % d'ici à 2030**.

○○○



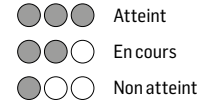
Quintupler la capacité d'énergie renouvelable installée sur site d'ici à **2025**.

○○○



(1) Des corrections ont été apportées aux chiffres de référence de 2015 et aux chiffres cibles et de 2030 (pour plus de détails : 2.6.1.5 amélioration continue des définitions et de la qualité des données).

Avancement des objectifs



OBJECTIF PERFORMANCE

100 % des actifs du Groupe dotés d'un plan d'adaptation aux risques liés au changement climatique en 2022.



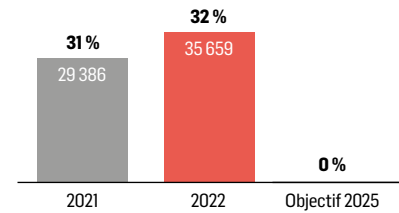
% des actifs

Sur la base de l'évaluation des risques liés au changement climatique à long terme réalisée par le Groupe en 2022, 100 % des actifs les plus exposés ont mis en place des plans d'adaptation au changement climatique.



OBJECTIF PERFORMANCE

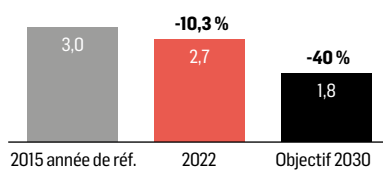
Éliminer la mise en décharge de déchets d'ici à 2025.



Tonnes métriques - % du total des déchets



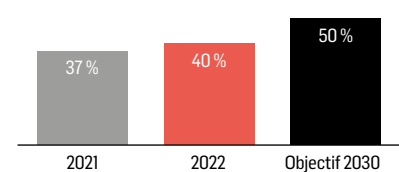
Réduire les émissions de gaz à effet de serre du transport de -40 % d'ici à 2030.



kgCO₂eq/visite - % de variation par rapport à la référence



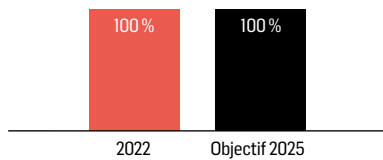
50 % des visites dans nos actifs via un mode de transport durable d'ici à 2030.



% de visiteurs



100 % des projets de développement connectés de manière significative à des solutions de transport public d'ici à 2025.



% de projets



Développer une stratégie de Groupe sur la biodiversité d'ici à 2020.

La stratégie du Groupe en matière de biodiversité a été élaborée en 2020 avec, en plus des engagements existants, un nouvel engagement visant à ce que 100 % des nouveaux projets de développement réalisent un gain net de biodiversité d'ici 2022.



100 % de nos actifs à fort enjeu de biodiversité dotés d'un plan d'action sur la biodiversité d'ici à 2022.



% des actifs



100 % de nos projets de développement dotés d'un plan d'action sur la biodiversité en 2022.



% des projets de développement



Avancement des objectifs

 Atteint

 En cours

 Non atteint

Pilier 2



BETTERCOMMUNITIES

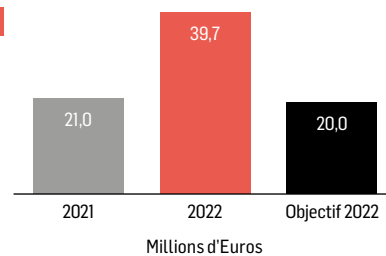
OBJECTIF CLÉ

Au moins **20 M€** de valeur sociale générée par nos actions à destination des territoires chaque année.



PERFORMANCE

NOUVEAU



OBJECTIF

PERFORMANCE

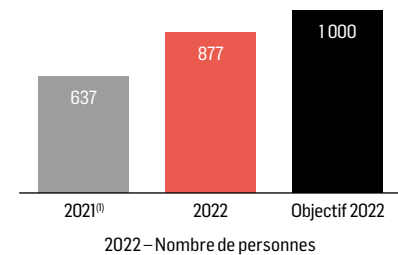
100 % des actifs *Flagships* engagés en faveur de l'entrepreneuriat local grâce à des partenariats commerciaux et des réseaux régionaux d'ici à **2022**.

2022 – % de *Flagships*

OBJECTIF

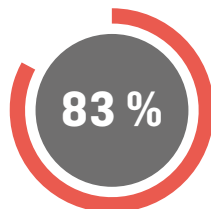
PERFORMANCE

Permettre à **1 000** personnes de trouver un emploi ou suivre une formation certifiante grâce au programme URW for Jobs à partir de **2020**.



2022 – Nombre de personnes

100 % des actifs *Flagships* engagés en faveur d'une association caritative locale ou un projet de long terme conduit par une ONG (> 2 ans) d'ici à **2022**.

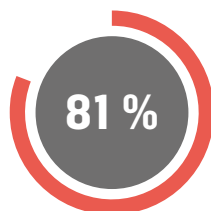
2022 – % de *Flagships*

100 % de nos centres *Flagships* engagés aux côtés de nos preneurs pour plus de transparence sur le caractère sain et durable des marques et la promotion d'alternatives saines et durables d'ici à **2025**.



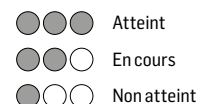
Le Groupe a poursuivi l'intégration de marques durables (marques plaçant les enjeux de durabilité au cœur de leurs processus et produits) dans son portefeuille pour augmenter la part de son offre durable. En parallèle des échanges concrets ont été engagés avec de grandes enseignes sur leur stratégie développement durable, afin de soutenir les démarches les plus pertinentes dans ses actifs.

100 % de nos centres *Flagships* engagés pour le soutien et la promotion d'au moins une initiative en matière de consommation durable d'ici à **2022**.

2022 – % de *Flagships*

(1) Plusieurs centres commerciaux n'ont pas mené le programme URW for Jobs en 2020 et 2021 en raison de la pandémie de COVID-19 (fermetures et annulations d'événements en lien avec les restrictions gouvernementales en matière de santé et de sécurité).

Avancement des objectifs



Pilier 3  **BETTERTOGETHER**

OBJECTIF CLÉ

100 % des collaborateurs du Groupe avec des objectifs de développement durable individuels annuels.



PERFORMANCE

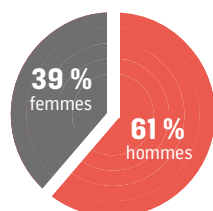


2022⁽¹⁾ – % d'employés

OBJECTIF

PERFORMANCE

Atteindre un équilibre hommes-femmes **60/40** dans les fonctions de direction d'ici à **2025**.



2022 – % d'hommes et de femmes dans les fonctions de direction

OBJECTIF

PERFORMANCE

Améliorer l'engagement des salariés en faveur de la diversité et de l'inclusion.



Une nouvelle enquête d'opinion auprès des employés du groupe a été lancée. **65 %** des collaborateurs interrogés ont déclaré que URW s'engageait en faveur de la diversité et de l'inclusion. Cette enquête sera reconduite chaque année.

Développer et déployer des programmes de *leadership* et management intégrant le développement durable d'ici à **2022**.



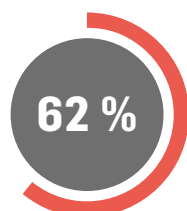
En 2022, URW a organisé une session de travail sur le leadership pour le top 100 dirigeants. Ce programme de deux jours a été axé sur la durabilité et plus particulièrement sur l'impact du changement climatique, le carbone net zéro, la conception et la construction durables, ainsi que la consommation durable.

100 % des collaborateurs du Groupe formés en matière de développement durable d'ici à **2022**.



En 2022, 99 % des employés ont participé à une formation développement durable, notamment via un nouvel apprentissage en ligne sur la stratégie développement durable du Groupe « *Better Places 2030* », et une formation sur des sujets spécifiques, notamment l'empreinte carbone de la construction.

100 % des collaborateurs du Groupe engagés dans l'édition annuelle du *URW Volunteering Programme* à partir de **2020**.



2022⁽¹⁾ – % d'employés

100 % de nos pays dotés d'un programme pour améliorer les pratiques écoresponsables sur le lieu de travail et le bien-être des collaborateurs à partir de **2020**.



2022 – % de pays

(1) Tous les employés ont des objectifs formalisés dans l'outil d'évaluation des performances des ressources humaines du groupe.

– BETTER EVENTS 2030 (VIPARIS)

BETTER FOR THE ENVIRONMENT

OBJECTIF	PERFORMANCE	OBJECTIF	PERFORMANCE
Objectif de réduction carbone.	<p>Signataire du Net Zero Carbon Events Pledge.</p> <p>Accompagnement sur une mission de détermination d'objectifs carbone alignés sur la méthodologie SBTi.</p>	<p>Œuvrer pour des bâtiments durables.</p> <p>Réduire de 30 % l'intensité énergétique en 2025 par rapport à 2014⁽¹⁾.</p> <p>Réduire de 15 % le talon énergétique de nos sites en 2025 par rapport à 2019.</p>	<p>Consommation énergétique (MWh)</p> <p>Intensité énergétique (kWh/m² JOCC)</p> <p>% variation vs baseline⁽²⁾</p> <p>Définition d'un plan de sobriété énergétique, en cours de déploiement.</p>
<p>Œuvrer pour des bâtiments durables.</p> <p>-35 % de l'empreinte carbone pour la construction de nouveaux projets de développement en 2030 par rapport à 2016.</p> <p>100 % des nouveaux sites ayant une certification environnementale.</p>	<p>La <i>baseline</i> est en cours de révision.</p> <p>Hall 3 Paris Le Bourget : 786 kgCO₂eq./sdp⁽³⁾, selon une analyse de vie en fin de chantier.</p> <p>2 nouveaux hôtels ont été certifiés HQE (niveau Excellent) et Effingergie+ en 2022.</p>	<p>Respecter la nature et ses ressources.</p> <p>Réduire et valoriser les déchets (taux de recyclage de 70 % en 2030 sur le périmètre Viparis).</p>	<p>Taux de valorisation matière</p> <p>Taux de valorisation globale</p> <p>2022 – % recyclé⁽⁴⁾</p> <p>En 2022, le taux de valorisation énergétique (hors déchets mis en décharge avec valorisation énergétique) est de 44 %, contre 11 % en 2019.</p>
<p>Respecter la nature et ses ressources.</p> <p>Lutter contre le gaspillage alimentaire.</p>	<p>100 % de partenaires de restauration et des concessionnaires proposent une solution de redistribution des produits alimentaires et ont une gestion des biodéchets inclus dans leur contrat.</p>	<p>Respecter la nature et ses ressources.</p> <p>Réintroduire la biodiversité.</p>	<p>Signataire en 2022 du Paris Climate Action Biodiversity Pact.</p> <p>100 % des sites ayant un enjeu de biodiversité appliquent la charte Biodiversité de Viparis.</p>
<p>Soutenir une meilleure mobilité.</p> <p>Réduire l'empreinte carbone liée à la logistique.</p>	<p>En 2022, 20 événements avec la logistique déportée au complet⁽⁵⁾.</p> <p>546 véhicules ont été regroupés en 66 semis soit 1 semi pour 8 véhicules utilitaires.</p> <p>480 véhicules en moins en arrivée au Palais des Congrès de Paris.</p>	<p>Soutenir une meilleure mobilité.</p> <p>Réduction de l'empreinte carbone liée à la mobilité des visiteurs : 73 % des visiteurs arrivent par des moyens de transport durables.</p>	<p>Visiteurs arrivent par des moyens de transport durables⁽⁶⁾</p> <p>Mise en place d'un questionnaire wifi sur les déplacements des visiteurs : 114 193 répondants entre septembre 2022 et décembre 2022.</p>

(1) L'indicateur d'intensité énergétique est plus pertinent avec le retour à la normale de l'activité du secteur événementiel en 2022.

(2) L'indicateur d'intensité énergétique et l'indicateur de consommation d'énergie sont calculés sur la base de la consommation d'énergie et des mètres carrés par jour d'occupation d'une année civile (de janvier à décembre). L'Espace Grande Arche a été retiré de ce calcul en raison de son exploitation par un preneur pendant une longue période.

(3) Surface au sol.

(4) Dans le contexte de 2020-2021, les taux de recyclage n'étaient pas très représentatifs. Ils ne sont donc pas mentionnés ici. Hors site du Bourget.

(5) Logistique déportée mise en place au Palais des Congrès de Paris permettant une optimisation du remplissage et un transport plus propre entre l'entrepôt hors-site et notre site.

(6) Métro, transport public, vélo, piéton, navette.

BETTER HERITAGE

OBJECTIF	PERFORMANCE
Offrir des services durables.	<p>Définition du programme IMPACT pour développer de nouvelles prestations durables.</p> <p>Elaboration d'un document « Accompagner l'évènement responsable » répertoriant les solutions de développement durable de nos sites et services pour nos clients et formation en cours de 100 % des équipes commerciales, chefs de projets et du service exposants.</p>
Évoluer avec des partenaires responsables.	<p>Evolution de la pondération de la du développement durable dans les achats lors des appels d'offres (15 % pondération dans la note).</p> <p>Mission d'accompagnement pour le développement de l'insertion dans nos achats.</p> <p>Une acheteuse formée aux Achats Responsables et 100 % des acheteurs en 2023 visé.</p> <p>50 % de nos Appels d'Offre en 2022 ont intégré des clauses liées au développement durable.</p> <p>100 % des traiteurs référencés certifiés ISO 20121.</p>
Impliquer le local.	<p>3 partenariats avec associations pour l'accueil des réfugiés Ukrainiens et la collecte de nourriture⁽¹⁾.</p> <p>6 participations de centres aérés pour la sensibilisation à la biodiversité (Paris Nord Villepinte) ; 50 enfants⁽²⁾.</p> <p>9 nouvelles startups au French Event Booster (incubateur à Paris Expo Porte de Versailles) en 2022.</p>

BETTER AT HEART

OBJECTIF	PERFORMANCE
Enrichir l'expérience collaborateur.	<p>85 % des nouveaux collaborateurs invités ont été sensibilisés au Développement durable en 2022.</p> <p>43 participants au World Cleanup Day 2022.</p> <p>95 participants au challenge Développement Durable et 90 au challenge Tous Egaux.</p> <p>Création d'un espace de détente à Paris Expo Porte de Versailles et déploiement de cantines.</p>  <p>Label Happy Trainees : 4^{ème} année consécutive (note 4.45/5).</p>
Développer les talents.	<p>Mise en place d'un programme de cooptation.</p> <p>Nouveau partenariat avec les écoles.</p> <p>Mise en place d'un rendez-vous mensuel avec la direction générale pour les nouveaux arrivants.</p> <p>Accentuation de la transparence salariale avec un système grading.</p> <p>Création d'une nouvelle communauté managériale « Viparis Management Team ».</p>
Agir pour la diversité.	<p>Index égalité femme/homme : 94/100.</p> <p>100 % des nouveaux collaborateurs de moins de 30 ans intégrés dans un programme de parrainage.</p> <p>Signature d'un accord handicap agréé avec plan d'action défini.</p> <p>26 participants à des ateliers de cuisine handicap, ainsi qu'une participation à une radio Vivrefm avec accompagnement par des stagiaires en situation de handicap.</p> <p>Recrutement d'un athlète handisport.</p>

(1) Paris Nord Villepinte ; Paris Expo Porte de Versailles ; Palais des Congrès de Paris ; Paris Le Bourget.

(2) Sensibilisation à la biodiversité et construction d'hôtels à insecte.

2.1.4.2 RÉSULTATS DES ÉVALUATIONS ET INDICES EN MATIÈRE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Unibail-Rodamco-Westfield se distingue à nouveau dans les indices de performance extra-financière (ESG). Les excellentes notes et évaluations ESG du Groupe confirment et renforcent sa position de leader ESG du secteur en 2022.

– ÉVALUATIONS NON-FINANCIÈRES

Les évaluations ESG du Groupe par des agences de notation extra-financière ont été actualisées en 2022 :

- **GRESB** : en 2022, avec un score de 90/100, le Groupe a reçu une note de « 5 étoiles » pour la 11e année consécutive qui récompense les entités les plus performantes du référentiel GRESB et placées dans les 20 % supérieurs du référentiel ;
- **CDP** : URW s'est distingué comme leader mondial pour l'action climatique par l'organisation internationale à but non lucratif travaillant sur l'impact environnemental CDP :
 - Décrochant une place sur la liste « *CDP Climate Change A List* » (notes sur une échelle de A à D-) en 2022 pour la cinquième année consécutive⁽¹⁾ ; et
 - Étant récompensé par une place sur la liste 2022 « *Supplier Engagement Leaderboard* » reconnaissant le Groupe comme un leader mondial pour son engagement sur le changement climatique auprès de ses fournisseurs (plus de détails à la Section 2.3.3.3 Gestion de la chaîne d'approvisionnement).
- **Évaluations ESG de MCSI** : En 2022, et pour la neuvième année consécutive, URW a obtenu la note maximale de AAA (sur une échelle de AAA à CCC) dans l'évaluation des notations ESG de MSCI (dernière mise à jour en décembre 2022) ;
- **Notation d'entreprise ISS ESG** : URW a reconfirmé sa note B en novembre 2022 et a de nouveau reçu le statut « *Prime* » attribué aux entreprises dont la performance ESG est supérieure au seuil « *Prime* » spécifique au secteur. URW a également conservé sa position de leader dans le premier décile en performance par rapport à celle de ses pairs du secteur ;
- **Sustainalytics** : URW a reçu une note de risque ESG de 4,7 et a été évaluée par Sustainalytics comme présentant un risque « négligeable » de subir des impacts financiers importants dus à des facteurs ESG. La cote de risque ESG d'URW par Sustainalytics place le Groupe au deuxième rang et dans le centile du groupe du secteur immobilier évalué par Sustainalytics, ainsi qu'au septième rang dans l'univers évalué au niveau mondial (plus de 15 000 entreprises). Le score de gestion d'URW sur les questions ESG, évalué par Sustainalytics, est élevé (81,9/100) (dernière mise à jour en octobre 2021). URW a également été inclus dans la liste des entreprises ESG les mieux notées de Sustainalytics pour 2023, tous segments confondus (*Global 50 Rated* ; *ESG Industry Top-Rated* et *ESG Regional Top-Rated*) ; et
- **Solutions ESG de Moody's (anciennement Vigeo Eiris)** : En 2022, URW a obtenu la note de 67/100 pour sa performance ESG globale, ce qui positionne le Groupe à un niveau de performance avancé, et le classe au troisième rang de son secteur (Services financiers - Immobilier).

– INDICES EXTRA-FINANCIERS

En 2022, URW figure à nouveau dans un certain nombre d'indices ESG renommés, notamment :

- **Indices ESG Euronext**, parmi lesquels : World 120, Europe 120, Eurozone 120, France 20, CAC 40 ESG, Euronext CDP Environment ESG Eurozone, Euronext Green Planet France, Euronext Equileap Gender Equality Eurozone 100 (comme confirmé en novembre 2022, pour en savoir plus, veuillez consulter le site internet d'Euronext⁽²⁾) ;
- La série d'indices **FTSE4Good** (depuis 2005, FTSE4Good Index Review mis à jour en juin 2022) ;
- Le **Solactive Europe Corporate Social Responsibility Index** et le **Solactive Global Corporate Social Responsibility Index** (anciennement Ethibel Sustainability Index Excellence Europe et l'Ethibel Sustainability Index Excellence Global, dont URW fait partie depuis 2011) ;
- La liste des « 10 Top Performers » de l'indice de **gouvernance du CAC 40®** (depuis la création de cet indice en 2017, confirmé en décembre 2022) ;
- **Indices ECPI®** : ECPI EMU Ethical Price Index, ECPI Euro ESG Index, ECPI Global ESG Gender Equality Index, ECPI World ESG Index (reconfirmés en décembre 2022) ; et
- **Indices MSCI** : MSCI Global Green Building, MSCI World ESG Leaders, MSCI Europe ESG Leaders, MSCI France ESG Universal et MSCI World Low Carbon Leaders (confirmés en décembre 2022).



2.1.4.3 ALIGNEMENT AUX STANDARDS ET AUX RÉFÉRENTIELS DE REPORTING DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Depuis 2018, le Groupe publie sa déclaration de performance extra-financière (*DPEF*), conformément à la transposition en droit français (par décret n° 20171265 du 9 août 2017) de la Directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la divulgation d'informations extra-financières.

La déclaration extra-financière d'Unibail-Rodamco-Westfield de 2022 se compose principalement du présent chapitre 2 « Responsabilité sociétale des entreprises » du Document d'Enregistrement Universel de 2022 du Groupe, complété d'éléments figurant aux chapitres 1 et 3 (modèle économique et politiques en matière d'éthique des affaires). Conformément aux exigences légales, les éléments détaillés de la Déclaration de Performance extra-financière sont présentés dans une table de correspondance en Section 8.6.3 Table de concordance du rapport de gestion.

En 2022, conformément au règlement européen « Taxonomie », URW a publié la part de ses activités éligibles et alignées. La taxonomie européenne vise à établir un système de classification unifié des activités économiques afin de déterminer si ces activités peuvent être considérées comme « écologiquement durables » (ou « vertes »). Les parts éligibles et alignées du chiffre d'affaires, des CAPEX et des OPEX des activités d'URW sont présentées dans la Section 2.5.1 Règlement sur la Taxinomie de l'Union européenne.



(1) <https://cdn.urw.com/-/media/Corporate--o-Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Nasdaq/2022-12-1320221213-CDP-Press-release.ashx?revision=cea0aef0-b435-481c-9571-cb968bb7d0e4> (communiqué de presse en anglais).

(2) <https://live.euronext.com/en/product/equities/FR0013326246-XAMS/market-information#index-weight-off-canvas>.

Depuis 2018, le Groupe veille à son alignement sur les derniers principes du secteur concernant la déclaration d'informations extra-financières, tels que mis à jour par le Conseil national des centres commerciaux (CNCC) la même année afin de garantir que les déclarations effectuées par les entreprises foncières du secteur immobilier commercial se conforment aux exigences réglementaires concernant la publication d'informations extra-financières et sont comparables.

Le Document d'Enregistrement Universel de 2022 d'URW est également conforme aux recommandations de meilleures pratiques en matière de développement durable de l'EPRA (European Public Real Estate Association). Pour la 11e année consécutive, URW a reçu le trophée EPRA Gold Award en 2022 récompensant son *reporting* 2021 pour sa conformité aux bonnes pratiques de *reporting* de l'EPRA.



Depuis 2013, URW suit les directives de la GRI (*Global Reporting Initiative*). Le Document d'Enregistrement Universel de 2022 a été préparé conformément aux normes GRI : option de base. Les rapports de développement durable d'URW suivent également la norme comptable de développement durable SASB en matière d'immobilier.

La déclaration de performance extra-financière du Groupe en 2022 est également conforme aux recommandations du groupe de travail « Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) ». URW est un partenaire officiel de la TCFD du Conseil de stabilité financière (FSB) depuis 2020, reconnaissant l'importance d'accroître la transparence des risques et opportunités liés au climat, promouvant une prise de décisions financières plus éclairée et construisant un système financier plus résistent.



Les tables de concordance du *reporting* de développement durable 2022 du Groupe avec les cadres EPRA, GRI et SASB ainsi qu'avec les éléments essentiels de l'information financière liée au climat du groupe de travail TCFD sont disponibles sur le site internet du Groupe, dans la Section Développement durable (<https://www.urw.com/fr-fr/rse/documents-rse>).

La stratégie de développement durable *Better Places 2030* du Groupe est en outre alignée sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Ses contributions aux ODD sont détaillées dans la Section 2.1.3 Priorités de la stratégie de développement durable du Groupe.

2.1.4.4 VÉRIFICATION EXTERNE

Conformément à la législation applicable sur la publication d'informations extra-financières (voir Section 2.1.4.3 Alignement aux standards et aux référentiels de *reporting* de développement durable), les données et les indicateurs clés de performance de la déclaration de performance extra-financière du Groupe sont audités par un organisme tiers indépendant : voir rapport d'assurance à la Section 2.6.2 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière.

En 2022, l'audit comprenait une revue complète des données rapportées par un échantillon de 7 actifs représentatifs du portefeuille du Groupe : Donau Zentrum, Metropole Ziclin, Bonaire, Centrum Chodov, Galeria Mokotow, Paunsdorf Center et Ruhr Park. Les indicateurs ont été revus avec un niveau d'assurance modéré. La liste des indicateurs audités est détaillée dans le rapport de l'auditeur (Section 2.6.2 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière).

Le vérificateur tiers a également été chargé de conduire la vérification du *reporting* annuel lié aux obligations responsables émises par le Groupe. L'audit consiste à vérifier la conformité des actifs financés avec la série de critères d'éligibilité, concernant à la fois les phases de développement et d'exploitation, qui sont définis dans la procédure « Use of Proceeds » des obligations responsables (voir Section 2.5.3 Obligations responsables). Le *reporting* détaillé et le rapport d'assurance figurent dans la Section 2.5.3 Obligations responsables.

2.1.5 GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

2.1.5.1 ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ

Les principes de gouvernance d'entreprise, de comportement éthique et de gestion des risques d'Unibail-Rodamco-Westfield assurent la stabilité et la fiabilité nécessaires à une croissance et à des performances durables. En tant que signataire du Pacte mondial (ou Global Compact) des Nations Unies, le Groupe s'est engagé en faveur de l'adoption, du soutien et de la promulgation au sein de sa sphère d'influence des 10 principes universellement reconnus relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

La structure de gouvernance d'URW est présentée dans le Chapitre 3 Gouvernement d'entreprise et rémunération. La politique de conformité, le Code d'Éthique ainsi que le Programme anti-corruption d'URW sont présentés en Section 3.4.1 Éthique et conformité au sein du Groupe URW.

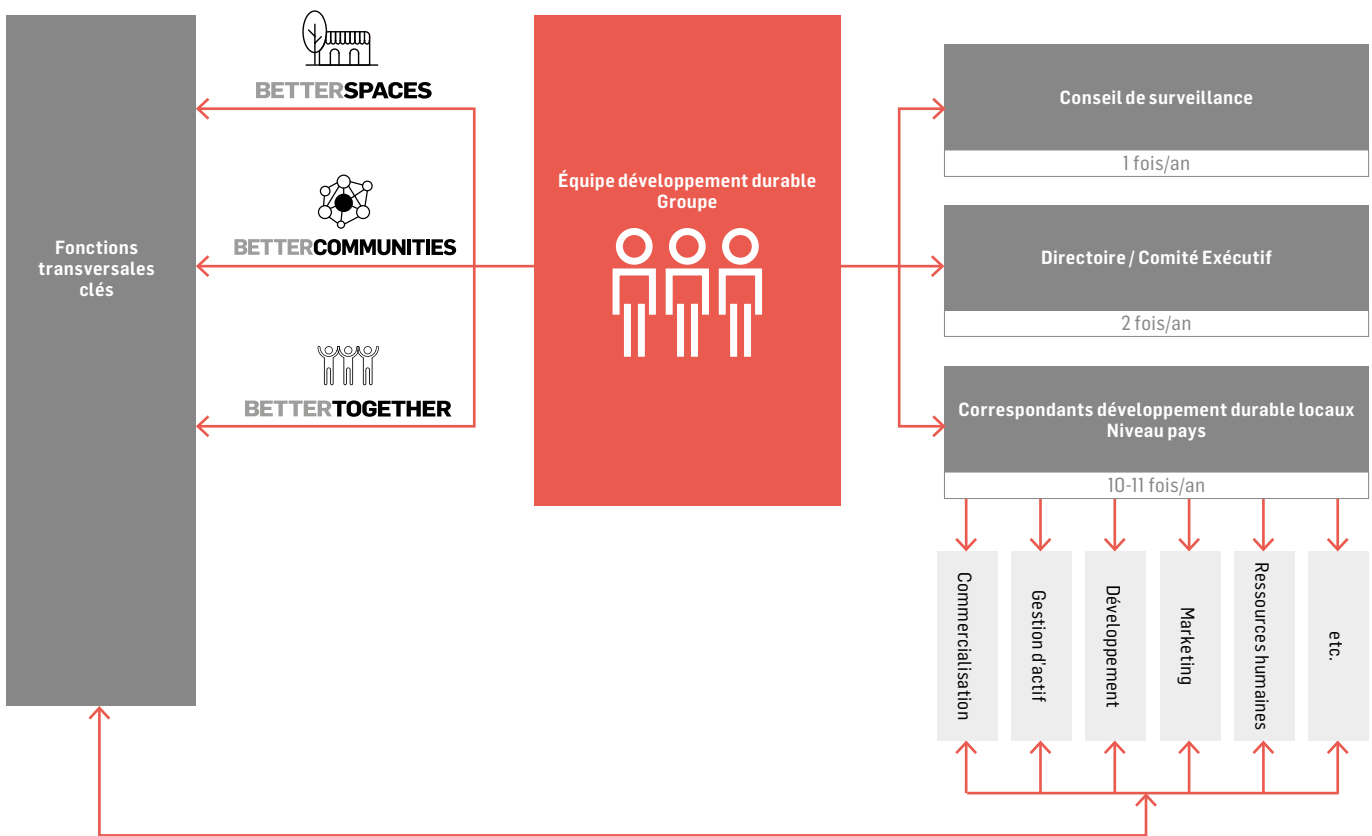
2.1.5.2 GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DU PROGRAMME BETTER PLACES 2030

La gouvernance du développement durable et le programme « *Better Places 2030* » s'articulent autour de 2 priorités :

- Suivre la performance de développement durable en s'assurant que les objectifs du programme *Better Places 2030* sont pleinement intégrés aux processus d'affaires et de prise de décisions du Groupe ; et
- Mobiliser l'ensemble des parties prenantes et des employés du Groupe pour atteindre collectivement les objectifs du programme *Better Places 2030*.

Sujet central au sein de *Better Places 2030*, le changement climatique est totalement intégré à la gouvernance du développement durable décrite ci-dessous.

GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE D'UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD EN 2022



La gouvernance du développement durable s'organise autour des instances suivantes :

Le Conseil de surveillance (CS), comprenant 2 comités (le Comité d'Audit ainsi que le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations), supervise le programme de développement durable dans le cadre de ses rapports d'activité réguliers et échange sur la stratégie de développement durable lors de ses sessions stratégiques. En outre, le Comité d'Audit examine le développement durable dans le cadre de l'approche de gestion des risques du Groupe, en tant que facteur de risque non financier (voir la Section 6.1.2 Cadre de gestion des risques du Groupe).

Le Directoire et le Comité Exécutif (CE) agissent en tant que Comité de pilotage de développement durable du Groupe en définissant la stratégie et les politiques clés du Groupe, mais aussi en suivant la mise en œuvre du programme de développement durable. Ils rendent compte des progrès et des résultats au Conseil de surveillance. Le Directoire et le CE sont présidés par le Président du Directoire.

(1) Rapporte directement au PDG.

Une équipe dédiée au développement durable est chargée de superviser et d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au sein du Groupe. Cette équipe développe des outils et des méthodologies. Elle soutient et forme les équipes du siège, mais aussi celle des pays/régions. Elle partage les meilleures pratiques et mesure la performance en matière de développement durable pour rendre compte régulièrement des résultats et des progrès réalisés. L'équipe est dirigée par Clément Jeannin, Directeur Développement Durable Groupe, et est supervisée par Sylvain Montcouquiol⁽¹⁾, Directeur Général des Fonctions Centrales et du Développement Durable (CRSO) et Membre du Directoire.

L'équipe Développement durable s'appuie sur 2 éléments clés de l'organisation du Groupe pour remplir sa mission :

- Les Directeurs d'exploitation (COO) de chaque région, chargés de coordonner la mise en œuvre du programme *Better Places 2030* au niveau régional. Les COO se voient attribuer des objectifs de développement durable spécifiques au niveau national sur tous les piliers du programme *Better Places 2030*. Ils comptent sur les correspondants développement durable locaux de chaque pays pour les aider à suivre la performance de développement durable du pays et travailler en coordination avec l'équipe développement durable du Groupe ; et
- Les fonctions transversales clés, chargées de fournir des directives pertinentes et un soutien fonctionnel aux régions et aux pays pour mettre en œuvre les domaines du programme de développement durable, comme l'équipe de Gestion des risques et de conformité.

2.1.5.3 INTÉGRATION AUX PROCESSUS CLÉS ET AUX ACTIVITÉS

La démarche de développement durable est totalement intégrée aux processus clés d'URW, en prise réelle avec les enjeux stratégiques et les préoccupations opérationnelles du Groupe. Des processus de gestion adaptés ont été mis en place à tous les niveaux du cycle économique, avec les indicateurs clés de performance adéquats. Par exemple :

- Dans le cadre de son processus d'acquisition d'actifs, URW intègre une évaluation des risques techniques, réglementaires, environnementaux, et de santé et sécurité, dont la pollution des sols ;
- Le cadre de la gestion des risques d'entreprise du Groupe (ERM) inclut les risques liés aux changements climatiques et au développement durable : identifiés parmi les principaux facteurs de risque, ils sont intégrés au programme de gestion des risques supervisé par le Comité des Risques du Groupe, qui fournit régulièrement des rapports au Directoire et au Conseil de surveillance (pour de plus amples informations, veuillez consulter la Section 6.1.2 Cadre de la gestion des risques du Groupe) ;
- Les projets de développement sont régulièrement revus à la lumière des objectifs du programme *Better Places 2030* ;
- Les actifs gérés ont un plan d'action environnemental, avec des revues de performance annuelles ;
- Le département d'audit interne réalise des contrôles réguliers des processus de gestion et de conformité aux règles édictées par Unibail-Rodamco-Westfield pour chaque activité ;
- Tous les processus RH garantissent la promotion de la diversité et de l'inclusion. En outre, les opportunités de bien-être, d'apprentissage et de développement des salariés constituent des priorités absolues de la culture de travail du Groupe ;
- Le parcours de formation de tous les salariés, y compris les nouveaux arrivants, comprend un contenu pertinent en matière de développement durable et des fonctions spécifiques reçoivent une formation approfondie et adaptée à leurs besoins à ce sujet (voir Section 2.4.1.2 Formation) ;
- Les objectifs individuels des salariés du Groupe comprennent des objectifs de développement durable (pour de plus amples informations, veuillez consulter la Section 2.4.3 Inspirer nos salariés) ;
- Le Plan de rémunération variable à court terme du Directoire, du Comité Exécutif et de toutes les équipes dirigeantes du Groupe ainsi que le plan de rémunération variable à long terme de tous les salariés du Groupe qui y sont éligibles intègrent spécifiquement des critères de performance liés au développement durable (voir la Section 2.4.3.1 Engagements des salariés et développement durable pour en savoir plus) ; et
- Les revues budgétaires à 5 ans des actifs existants et des projets de développement intègrent des critères liés au développement durable afin de garantir leur conformité avec les objectifs du programme *Better Places 2030*.

2.1.5.4 RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS ET LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

– RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

URW rend compte aux investisseurs de sa stratégie et de ses réalisations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) au moyen de publications régulières (résultats annuels, publications périodiques et communiqués), de réponses directes aux demandes d'informations, d'échanges annuels avec une liste ciblée d'organismes de notation et de classement ESG, ainsi que de réunions dédiées. Ces réunions permettent aussi à URW de mieux cerner les principaux domaines d'intérêt des investisseurs sur les questions d'ESG. Le classement du Groupe dans les différents indices et évaluations ESG est présenté dans la Section 2.1.4.2 Résultats des évaluations et indices en matière de performance extra-financière.

– RELATIONS AVEC LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

Parmi les leaders mondiaux cotés de l'immobilier commercial, URW a la responsabilité de favoriser l'adoption de pratiques plus durables dans son secteur d'activité. Le Groupe est membre du Comité de développement durable de l'European Public Real Estate Association (EPRA). La mission du Comité de développement durable de l'EPRA est de « soutenir le secteur des entreprises foncières cotées à grâce à la plateforme EPRA, en jouant son rôle dans la transition internationale vers une économie durable à la fois du point de vue environnemental, sociétal et économique ». Le Président du Directoire d'URW est membre du conseil d'administration de l'EPRA. URW est également membre des Comités Reporting & Accounting, ainsi que Regulation & Taxation de l'EPRA. Au niveau du Groupe, Unibail-Rodamco-Westfield est un des membres fondateurs du Conseil européen des espaces commerciaux (« European Council of Shopping Places » ou ECSP) depuis 2020 et fait partie de son groupe de travail dédié au développement durable.

Au niveau régional ou national, le Groupe est membre d'organisations professionnelles telles que le Conseil National des Centres Commerciaux et sa Commission Développement durable. En France, URW est également membre de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Comité de développement durable de la Fédération Entreprises Immobilières (FEI).

2.2 BETTER SPACES

2.2.1 RÉPONDRE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

2.2.1.1 STRATÉGIE EN MATIÈRE DE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Dans le cadre de sa stratégie en matière de développement durable *Better Places 2030*, le Groupe s'engage à réduire de moitié (-50 %) ses émissions de carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur entre 2015 et 2030. Cet engagement fort marque une première parmi les entreprises cotées du secteur de l'immobilier commercial, car il couvre non seulement les émissions des Scopes 1 et 2, mais aussi les émissions du Scope 3 du Groupe, notamment :

- Les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées lors de la construction de ses projets de développement ;
- Les émissions de GES liées aux consommations énergétiques privatives de ses locataires ; et
- Les émissions liées au transport des occupants du bâtiment, en particulier les visiteurs des centres commerciaux du Groupe.

L'objectif de réduction des émissions carbone du Groupe entre 2015 et 2030 se divise en trois sous-objectifs complémentaires :

- Réduire les émissions liées à la construction de 35 % d'ici à 2030 ;
- Réduire les émissions liées à l'exploitation de 80 % d'ici à 2030 ; et
- Réduire les émissions liées aux transports de 40 % d'ici à 2030.

Les objectifs de réduction des émissions de carbone du Groupe couvrent toutes ses activités (à l'exception des aéroports et des centres d'exposition), dans tous les pays où le Groupe est présent.

En 2020, tous les objectifs de réduction des émissions de GES du Groupe (excepté celui pour la construction, qui n'a pas été soumis) ont été approuvés par l'initiative « *Science Based Targets* » (SBTi) comme étant conformes aux niveaux requis pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris :

- Les objectifs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre résultant des activités du Groupe (Scopes 1 et 2) sont compatibles avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 1,5 °C, l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris ; et
- Les objectifs relatifs aux émissions de la chaîne de valeur du Groupe (Scope 3) répondent aux critères du SBTi visant à fixer des objectifs ambitieux pour la chaîne de valeur. Ces objectifs sont donc conformes aux bonnes pratiques actuelles.

Les *Science Based Targets* sont des objectifs de réduction des émissions répondant aux exigences des dernières études scientifiques sur le climat pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris : limiter le réchauffement climatique à un niveau bien inférieur à 2 °C par rapport aux niveaux préindustriels et poursuivre les efforts pour limiter le réchauffement à 1,5 °C.



(1) CO₂eq : équivalent dioxyde de carbone, c'est-à-dire le nombre de tonnes métriques d'émissions de CO₂ ayant le même potentiel de réchauffement planétaire qu'une tonne métrique d'un autre gaz à effet de serre.

(2) Le m² construit correspond à la surface de plancher (hors parkings).

En 2020, le Groupe a également renforcé son engagement en vue de réduire de 50 % les émissions de carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur entre 2015 et 2030, en se fixant un objectif global qui évalue la contraction des émissions absolues, en lieu et place de l'approche basée sur la « valeur comparable » utilisée jusqu'en 2019.

La réalisation de ces objectifs implique la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans leur domaine de responsabilité et la contribution des parties prenantes du Groupe dans la conduite du changement, avec en premier lieu les locataires et les prestataires puis les fournisseurs. Elle repose également sur des partenariats forts avec de grandes entreprises et des start-up afin d'accélérer la transformation, en particulier dans le domaine de la construction bas-carbone et des nouvelles solutions de mobilité durable.

En 2022, le Groupe a travaillé à la mise à jour et à la sécurisation de l'ensemble de ses trajectoires de réduction carbone et des leviers associés afin de prendre en compte, notamment, les dernières méthodologies et processus internes de calcul des émissions de carbone et les hypothèses externes en matière de décarbonation (pour le transport, la construction et l'exploitation). Des experts externes ont apporté leur aide lors de ces travaux.

La Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe présente l'évolution de la performance carbone au regard des objectifs.

– RÉDUIRE LES ÉMISSIONS LIÉES À LA CONSTRUCTION DE 35 % D'ICI À 2030

Unibail-Rodamco-Westfield a été le premier acteur de l'immobilier commercial à s'engager à réduire de façon significative et sur un périmètre élargi son empreinte carbone liée à la construction. Concrètement, réduire de 35 % son intensité carbone entre 2015 et 2030 implique de passer en moyenne :

- en Europe (Royaume-Uni compris), de 850 kgCO₂eq⁽¹⁾/m² construit⁽²⁾ en 2015 à 552,5 kgCO₂eq/m² en moyenne d'ici fin 2030. La référence de 2015 se base sur l'intensité carbone des projets entièrement nouveaux/projets sur structure existante en cours de développement ou livrés entre 2012 et 2015 ; et
- aux États-Unis, de 1 294 kgCO₂eq/m² construit en 2015 à 841 kgCO₂eq/m² en moyenne d'ici fin 2030. Cette référence pour les États-Unis a été calculée en 2019 suite aux bilans carbone réalisés sur quatre projets différents.

Les principaux leviers pour atteindre l'objectif bas-carbone du Groupe en matière de construction sont les suivants :

- Une approche « construction sobre » dès la conception, par la réduction des volumes de matériaux et par des choix de conception optimisés : structure, aménagements et équipements, façades, faux plafonds, réduction du nombre de places de parking, etc. ;
- Le recours à de nouvelles solutions alternatives pour la construction et du choix de matériaux à faible émission de carbone : béton et ciment bas-carbone, bois, produits recyclés, etc., y compris le choix des fournisseurs ou la sélection de produits en fonction de la situation géographique des sites de fabrication ; et
- Une politique de partenariats ciblés avec les entreprises de construction et les fabricants de matériaux de construction pour la mise en œuvre de solutions innovantes.

Afin de respecter les engagements *Better Places 2030* relatifs aux activités de construction, le Groupe a créé les *Sustainability Guidelines* (règles en matière de développement durable) pour les projets de développement, afin de guider les équipes de développement dès le début de la phase de conception jusqu'à la livraison des projets de développement. Le document est divisé en deux parties :

- Le *Sustainability Brief* (Brief développement durable) du Groupe, réunissant toutes les exigences spécifiques pour les projets de développement (nouveaux projets, gros entretiens, rénovations et extensions) afin d'être conformes au programme *Better Places 2030* ; et
- Et les 10 règles d'or de la construction durable, qui fournissent aux équipes de développement le bon état d'esprit et les bonnes orientations pour intégrer les sujets de développement durable dans leurs projets.

Les *Sustainability Guidelines* pour les projets de développement, approuvées en 2019, ont été déployées en 2020 au niveau de l'ensemble du Groupe. Un outil d'évaluation dédié également créé en 2020 sur la base des exigences du *Sustainability Brief* permet de suivre avec attention la performance en matière de développement durable des projets de développement lors des revues de projets clés. En 2022, le contenu des directives a été mis à jour de façon à intégrer et refléter, entre autres, le coup d'accélérateur mis par le Groupe pour passer à une construction à faible émission de carbone et se conformer aux critères du Règlement sur la taxinomie de l'UE pour le développement des constructions (voir Section 2.5.1.4 Part des activités d'URW alignées).

Le Groupe propose également des formations spécifiques destinées aux responsables du développement et de la construction, afin de les aider à mieux à comprendre les exigences techniques des Règles du Groupe en matière de durabilité et les nouvelles réglementations concernant les bâtiments à faible émission de carbone (ex. formation en France pour la nouvelle réglementation RE2020).

La Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance du Groupe en matière de développement durable présente la performance carbone d'URW au regard de l'objectif de construction.

– RÉDUIRE LES ÉMISSIONS LIÉES À L'EXPLOITATION DE 80 % D'ICI À 2030

L'empreinte carbone des actifs existants d'URW est essentiellement constituée par les émissions de gaz à effet de serre liées aux énergies consommées dans le cadre de l'exploitation de ses bâtiments. Pour atteindre l'objectif ambitieux d'une réduction de 80 % d'émissions en exploitation entre 2015 et 2030, il faut actionner deux leviers simultanément :

- Accroître l'efficacité énergétique des parties communes et privatives des actifs du Groupe. Le Groupe poursuit l'objectif d'améliorer de 30 % l'efficacité énergétique de ses actifs (en kWh/m²) entre 2015 et 2030. Pour atteindre cet objectif ambitieux, tous les actifs du Groupe devront concevoir et mettre en œuvre un plan d'action d'efficacité énergétique (voir la Section 2.2.3.4 Gestion de l'énergie) ; et
- Opérer une transition rapide vers des énergies renouvelables. Unibail-Rodamco-Westfield s'engage à utiliser une électricité à 100 % issue de sources d'énergies renouvelables (« électricité verte ») pour la consommation des parties communes de ses actifs (notamment les sites partagés) et à encourager une transition équivalente pour la consommation d'électricité des parties privatives de ses locataires.

Pour atteindre cet objectif approuvé par l'initiative « *Science Based Targets* » en 2020, la participation des locataires doit être forte : en 2022, 76 % de l'empreinte carbone résultant de la consommation

d'énergie liée à l'exploitation des actifs provenaient des surfaces privatives des locataires. Pour ce faire, les deux leviers que sont l'amélioration de l'efficacité énergétique et la transition vers des sources énergétiques à faible émission de carbone sont également actionnés dans les parties privatives des actifs, en coopération avec les locataires (des exigences vertes ont été ajoutées dans les baux et des Comités de développement durable sont organisés à l'échelle des bâtiments - voir Section 2.2.3.3 « *baux verts* » et engagements des locataires).

La Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance du Groupe en matière d'exploitation présente la performance carbone d'URW au regard de l'objectif de construction.

– RÉDUIRE LES ÉMISSIONS LIÉES AUX TRANSPORTS DE 40 % D'ICI À 2030

Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe résultant du transport des visiteurs ou des occupants sont considérablement supérieures à celles générées par l'exploitation des bâtiments. Elles représentent plus de deux tiers de l'empreinte carbone totale du Groupe (voir la Section 2.2.1.2 Bilan carbone). URW s'est engagé à améliorer la mobilité durable et s'est fixé un objectif ambitieux, approuvé par l'initiative « *Science Based Targets* » en 2020, de réduction de son empreinte carbone liée au transport des visiteurs de 40 % entre 2015 et 2030.

Cet objectif de réduction est soutenu par la disponibilité et la promotion de solutions de mobilité durable pour les utilisateurs de nos actifs existants et de l'exigence, pour les nouveaux projets en cours, d'être associée à une bonne desserte par les transports publics. Globalement, le Groupe a comme ambition d'atteindre une part modale automobile maximale (non électriques) de 50 % pour ses actifs existants ainsi que pour ses projets de développement (voir la Section 2.2.4 Développer la connexion et la mobilité durable).

La Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance du Groupe en matière de transport présente la performance carbone d'URW au regard de l'objectif de construction.

– RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DES SCOPES 1 ET 2 DE 80 % D'ICI 2030

L'objectif de réduction des émissions absolues de GES des Scopes 1 et 2 (émissions de l'exploitation sous le contrôle du Groupe) de 65 % entre 2015 et 2030 a été relevé en 2022 pour passer à 80 % afin de refléter l'ambition du Groupe : décarboner ses activités d'exploitation directe.

Ce nouvel objectif a été de nouveau approuvé par le SBTi dans le cadre de la validation de l'objectif de réduction des émissions de GES des Scopes 1, 2 et 3 du Groupe de 50 % entre 2015 et 2030, et vise une limitation du réchauffement à 1,5 °C, ce qui constitue l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris (réduction annuelle linéaire de 4,2 % minimum entre 2015 et 2030).

Les leviers identifiés pour atteindre l'objectif de réduction du carbone des activités d'exploitation du Groupe décrit précédemment (voir paragraphe « Réduire les émissions des activités d'exploitation de 80 % d'ici 2030 ») participeront activement à la réalisation de ce nouvel objectif (qui se concentre sur une sous-partie des activités d'exploitation du Groupe : les espaces communs et les services partagés).

La Section 2.2.1.2 Bilan carbone présente la performance carbone d'URW au regard de l'objectif des Scopes 1 et 2.

– URW CONTRIBUE À LA NEUTRALITÉ CARBONE MONDIALE

Outre les objectifs ambitieux du Groupe établis en se fondant sur la science, URW s'engage à contribuer à la neutralité carbone mondiale, avec l'ambition ultime d'atteindre le « *net zero* » (« Zéro émission nette »). Le Groupe travaille à un certain nombre d'initiatives permettant d'atteindre cet objectif, par exemple rechercher des moyens de faire davantage pour favoriser la décarbonisation au niveau de l'ensemble de sa chaîne de valeur, notamment en évaluant et en augmentant l'importance des « émissions évitées » pour ses partenaires et en développant des éliminations de carbone de haute qualité en se rapprochant le plus possible des activités du Groupe. L'importance de la contribution d'URW à la neutralité carbone mondiale sera annoncée en 2023.

– RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DES ÉVÉNEMENTS DE 50 % D'ICI 2030 (VIPARIS)

Conformément à sa stratégie de durabilité *Better Events 2030*, Viparis a pris un nouvel engagement lors de la COP 26 à Glasgow en 2021 en signant l'initiative « *Net Zero Carbon Events* ». Grâce à cette initiative lancée par le Conseil de l'industrie des réunions conjointes, tous les intervenants de l'industrie des événements s'engagent à réduire de moitié leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030 et à atteindre « Zéro émission nette » de GES d'ici 2050.

2.2.1.2 BILAN CARBONE

– MÉTHODOLOGIE

La méthode employée pour quantifier les émissions carbone du Groupe est conforme à la norme ISO 14064-1, aux lignes directrices du GHG Protocol et à la méthodologie Bilan Carbone® de l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). Elle fait l'objet d'un référentiel méthodologique spécifique (voir la Section 2.6.1 Méthodologie de *reporting* d'Unibail-Rodamco-Westfield).

Les postes d'émissions pris en compte dans le bilan carbone du Groupe sont énumérés dans le tableau ci-après par influence et par Scope.

– SCOPES 1 ET 2

Scope 1	Émissions directes des sources fixes de combustion : consommation de gaz et de fioul dans les parties communes
	Émissions directes des sources mobiles à moteur thermique : carburant utilisé par les véhicules de société
	Émissions fugitives directes : fuites de gaz/fluides frigorigènes
Scope 2	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité dans les parties communes (liées à la production uniquement, hors transport et amont)
	Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur froide ou chaude (chauffage et ventilation centralisés assurés par des réseaux urbains)

– SCOPE 3

Scope 3 géré Contrôle opérationnel d'URW	Émissions liées à la production d'énergie non incluses dans les Scopes 1 et 2 (extraction, production et transport du fioul, de l'électricité, de la vapeur, de la chaleur et du froid) : transport et distribution amont incluant les pertes de l'énergie consommée par les parties communes
	Achats de produits et services : dépenses d'exploitation quotidienne des sites, telles que le nettoyage, la maintenance, la sécurité, la gestion des déchets, la fourniture d'énergie et des fluides, les dépenses marketing (OPEX), et l'achat de fournitures de bureau (siège social)
	Immobilisations : matériel informatique sur site, véhicules de société
	Déchets : gestion et élimination des déchets
	Déplacements domicile travail des salariés : déplacement des salariés d'Unibail-Rodamco-Westfield entre leur domicile et leur lieu de travail
	Déplacements professionnels : déplacements professionnels des salariés d'Unibail-Rodamco-Westfield en avion et en train
	Investissements : dépenses liées aux projets de développement
Scope 3 associé Responsabilité des parties prenantes	Transport des visiteurs et des clients : déplacements amont-aval des visiteurs, des clients et des occupants pour se rendre aux centres commerciaux et aux bureaux du Groupe
	Leasing aval : consommation d'électricité des parties privatives (production, transport et distribution)

Conformément aux accords de Paris sur le climat, cet engagement renforce l'ambition de Viparis de réduire son empreinte carbone à travers les quatre engagements suivants :

- d'ici fin 2023, définir une trajectoire pour atteindre un objectif intermédiaire de réduction de -50 % des émissions mondiales de GES d'ici 2030, avant d'atteindre zéro émission nette d'ici 2050, selon la méthodologie qui sera définie dans les futurs ateliers de l'initiative ;
- travailler avec l'ensemble de la chaîne de valeur (partenaires, fournisseurs et clients) pour atteindre ces objectifs ;
- mesurer et suivre les émissions de GES selon les meilleures pratiques du secteur ; et
- rendre compte des progrès accomplis au moins tous les deux ans.

En 2022, Viparis a travaillé à définir une stratégie vers des émissions zéro carbone d'ici 2050 et à fixer de nouveaux objectifs à moyen et long termes. Par ailleurs, Viparis a renouvelé son engagement auprès de la Ville de Paris en signant le nouveau pacte « Paris Action Climat Biodiversité », soutenant ainsi la Ville de Paris dans sa lutte contre le réchauffement climatique.

La stratégie en matière de développement durable de Viparis est présentée dans la Section 2.1.3.2 *Better Events 2030*.

Le Groupe a la particularité de calculer son empreinte carbone sur un Scope 3 élargi détaillé dans le tableau ci-dessous, mesurant ainsi les émissions indirectes significatives sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Pour illustrer plus précisément les activités du Groupe, notamment dans ses interactions avec les parties prenantes, le Scope 3 est découpé en deux catégories :

- Scope 3 géré : Contrôle opérationnel d'Unibail-Rodamco-Westfield ; et
- Scope 3 associé : responsabilité des parties prenantes sur laquelle Unibail-Rodamco-Westfield dispose d'une capacité d'influence mais sans contrôle direct.

Les postes suivants sont exclus du bilan carbone du Groupe, car non applicables à l'activité du Groupe ou hors capacité d'influence significative de la part du Groupe : émissions directes des procédés hors énergie ; émissions issues de la biomasse (sols et forêts) ; transport de marchandises amont (émissions incluses pour Viparis uniquement) ; actifs en *leasing* amont ; transport de marchandises aval ; utilisation des produits vendus ; fin de vie des produits vendus ; franchise aval ; et autres émissions indirectes.

– RÉSULTATS BILAN CARBONE DU GROUPE EXCLUANT VIPARIS

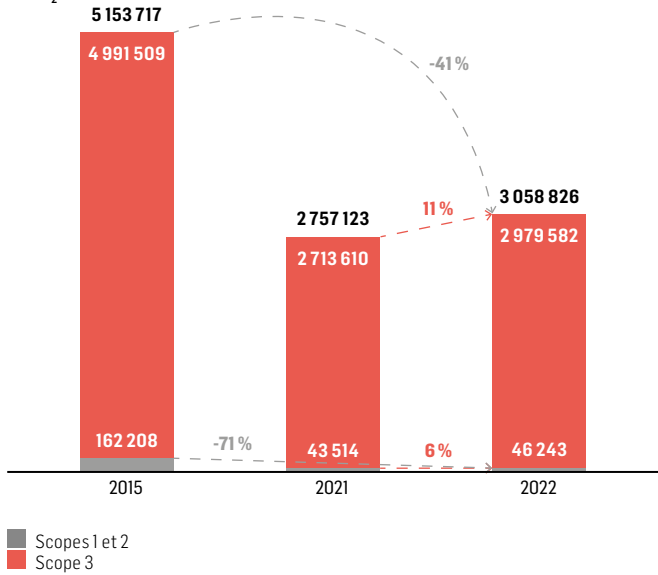
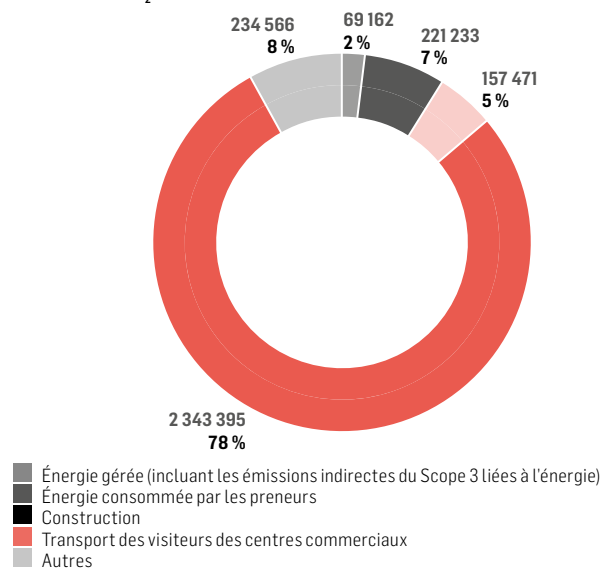
Sauf indication contraire, dans l'ensemble du Chapitre les émissions de gaz à effet de serre sont exprimées selon l'approche « *market-based* » afin de valoriser les efforts réalisés dans la sélection des fournisseurs d'énergie du Groupe.

– EMPREINTE CARBONE DU GROUPE EN 2015, 2021 ET 2022 SUIVANT LES MÉTHODES « MARKET-BASED » ET « LOCATION-BASED »

	Empreinte carbone (TCO ₂ eq)	
	Méthode « <i>market-based</i> »	Méthode « <i>location-based</i> »
2015 - Scope 1	26 868	26 868
2015 - Scope 2	135 340	168 927
Sous-total 2015 - Scopes 1 et 2	162 208	195 796
2015 - Scope 3	4 991 509	4 991 764
TOTAL 2015 (référence)	5 153 717	5 187 559
2021 - Scope 1	22 597	22 597
2021 - Scope 2	20 916	114 547
Sous-total 2021 - Scopes 1 et 2	43 514	137 144
2021 - Scope 3	2 713 610	2 745 721
TOTAL 2021	2 757 123	2 882 865
2022 - Scope 1	20 737	20 737
2022 - Scope 2	25 507	134 749
Sous-total 2022 - Scopes 1 et 2	46 243	155 485
2022 - Scope 3	2 979 582	3 069 137
<i>Dont le Scope 3 est géré</i>	414 955	420 313
<i>Dont le Scope 3 est lié</i>	2 564 628	2 648 824
TOTAL 2022	3 025 826	3 224 622
TABLEAU DE VARIATION 2022/2015 (%)	-41 %	-38 %

Toutefois, afin de répondre aux attentes des différentes parties prenantes, les résultats sont également exprimés selon l'approche « *location-based* » (facteurs d'émissions des pays) dans cette section.

L'empreinte carbone 2015 fait office de référence pour suivre les objectifs carbone de la stratégie *Better Places 2030*. Le niveau de référence en matière d'empreinte carbone du Groupe en 2015 ainsi que l'évolution de l'empreinte carbone du Groupe en 2021 et 2022 sont présentés ci-après. Les résultats de 2021 restent fortement impactés par la crise sanitaire liée à la COVID-19 (durée moyenne de fermeture des actifs du Groupe de 62 jours en 2021). En 2022, aucune fermeture liée à la crise sanitaire n'a été réalisée dans l'ensemble du portefeuille.

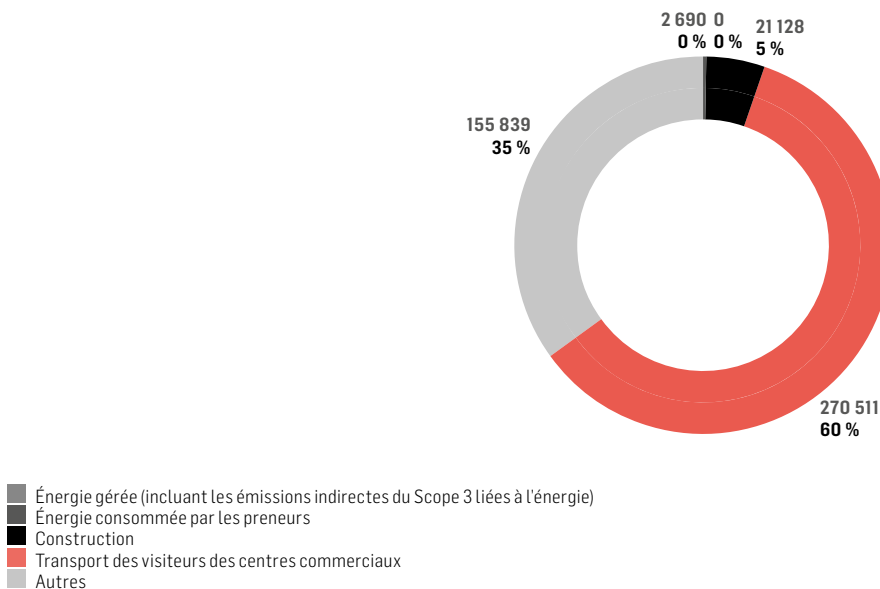
ÉVOLUTION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE – « MARKET-BASED » (TCO₂EQ)RÉPARTITION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE EN 2022 PAR ACTIVITÉ (TCO₂ EQ/%)

– RÉSULTATS : EMPREINTE CARBONE DE VIPARIS

Le bilan carbone de Viparis est présenté ci-dessous pour les Scopes 1, 2 et 3 selon les méthodologies « market-based » et « location-based ».

EMPREINTE CARBONE 2022 DE VIPARIS SUIVANT LES MÉTHODES « MARKET-BASED » ET « LOCATION-BASED »

	Empreinte carbone (TCO ₂ eq)	
	Méthode « market-based »	Méthode « location-based »
2022 - Scope 1		704
2022 - Scope 2	1 663	3 017
2022 - Scope 3	447 801	674 311
TOTAL 2022	450 168	678 032

RÉPARTITION DE L'EMPREINTE CARBONE DE VIPARIS EN 2022 PAR ACTIVITÉ (TCO₂ EQ/%)

– ZOOM SUR LES ÉMISSIONS DES SCOPES 1 ET 2 LIÉES À L'EXPLOITATION DES BÂTIMENTS

Dans le cadre de sa politique volontariste quant à l'exploitation efficace des bâtiments, le Groupe suit les émissions de GES liées à la consommation d'énergie découlant de l'exploitation des bâtiments en sa possession et gérés (parties communes et équipements communs). Cela contribue à l'atteinte de l'objectif du Groupe de réduction de 80 % des émissions de GES liées à l'exploitation entre 2015 et 2030.

Afin de gérer la performance carbone de ses activités opérationnelles, le Groupe a défini des indicateurs pour mesurer l'intensité des émissions de GES par zone (m²) dans chaque centre commercial et chaque bureau par rapport à la surface, et par zone occupée par jour d'occupation pour ce qui est des sites de congrès et d'expositions (m² JOCC). Cela permet d'analyser l'efficacité carbone globale d'un bâtiment à périmètre constant selon la finalité prévue et le Scope.

– ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE LIÉES À LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES ACTIFS EXISTANTS (SCOPES 1 ET 2) (TONNES DE CO₂ EQ)⁽¹⁾

Émissions de GES générées par les énergies achetées et gérées par le gestionnaire du site sur l'année (Scope 1 : gaz naturel, Scope 2 : électricité, réseaux urbains de chaud et froid).

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Total 2022	41 097	278	2 592
dont Scope 1 émissions directes	15 869	0	954
dont Scope 2 émissions indirectes	25 229	278	1 638
2021 Périmètre constant	33 569	469	548
2022 Périmètre constant	36 089	223	2 592
Tableau de variation 2022/2021 (%)	8 %	-52 %	373 %

La politique du Groupe concernant l'achat d'électricité renouvelable permet de réduire son empreinte carbone liée aux exploitations année après année. Cela permet au Groupe d'encourager les producteurs à investir dans le développement de technologies propres en augmentant la demande du marché relative à ces sources d'énergie.

– INTENSITÉ CARBONE LIÉE AUX CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES DES ACTIFS EXISTANTS (SCOPES 1 ET 2) PAR SURFACE POUR LES CENTRES COMMERCIAUX ET LES BUREAUX (kgCO₂EQ/M²/AN), ET PAR USAGE POUR LES CENTRES DE CONGRÈS ET D'EXPOSITIONS (gCO₂EQ/M² JOCC⁽²⁾/AN)

	Centres commerciaux (kgCO ₂ eq/m ²)	Bureaux (kgCO ₂ eq/m ²)	Congrès & Expositions (en gCO ₂ eq/m ² JOCC)
Total 2022	8,9	3,1	92,879
2021 Périmètre constant	8,2	9,6	74,5
2022 Périmètre constant	8,9	5,4	92,9
Tableau de variation 2022/2021 (%)	9 %	-43 %	25 %

Outre les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations énergétiques de ses bâtiments, le principal poste d'émissions directes de gaz à effet de serre du Groupe liées à l'exploitation des bâtiments est constitué par les fuites de fluides frigorigènes des appareils frigorifiques entretenus par les gestionnaires des sites détenus et gérés par le Groupe.

– ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE GÉNÉRÉES PAR LES FUITES DE FLUIDES FRIGORIGÈNES (TONNES DE CO₂)

	Total (tous les actifs)
Émissions de GES liées aux fuites de fluides frigorigènes en 2022	4 703

(1) Ces émissions sont exprimées à partir des facteurs d'émission de chaque source d'énergie en utilisant la méthode « market-based » du GHG protocol, selon laquelle ces facteurs dépendent du type d'énergie consommée (électricité, gaz, etc.), du pays, du fournisseur et de la nature du produit énergétique (énergie d'origine fossile ou renouvelable). Ce sont des facteurs spécifiques associés aux engagements contractuels liant le fournisseur et le gestionnaire. Ils ne reflètent pas nécessairement les émissions des énergies délivrées par le réseau, mais valorisent et se concentrent sur la production et l'achat d'énergie renouvelable certifiée.

(2) Surfaces occupées par jours d'occupation.

En 2022, l'intensité carbone liée à la consommation d'énergie (Scopes 1 et 2) du portefeuille de centres commerciaux du Groupe (CO₂eq/m²) a augmenté de 9 % par rapport à 2021 à périmètre constant. Cette augmentation est principalement due à la réouverture de 100 % des centres commerciaux du Groupe en 2022 par rapport à 2021. Cependant, cette hausse a été limitée grâce notamment à :

- La poursuite de l'amélioration de l'efficacité énergétique du portefeuille de centres commerciaux détenus et gérés entre 2021 et 2022 ; et
- La transition réussie vers une électricité d'origine renouvelable dans le cadre du programme *Better Places 2030*, qui a contribué en grande partie à ce recul. En 2022, les centres commerciaux et les bureaux en Europe, Royaume-Uni et les Etats-Unis ont été alimentés à 100 % par de l'électricité d'origine renouvelable (voir Section 2.2.3.4 Gestion de l'énergie).

2.2.1.3 GESTION DES RISQUES CLIMATIQUES ET ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le cadre de la gestion des risques du Groupe est présenté dans le Chapitre 6 Facteurs de risques et contrôle interne. Une analyse des risques en matière de développement durable a été réalisée au niveau Groupe (voir Section 2.1.2.2 Risques et opportunités en matière de développement durable) ; ce paragraphe détaille l'analyse des risques liés au changement climatique pour le Groupe.

En plus de répondre à l'atténuation du changement climatique (voir Section 2.2.1.1 Stratégie en matière de changement climatique), *Better Places 2030* aborde également l'adaptation au changement climatique à travers la résilience des actifs d'URW au changement climatique. Le Groupe a pour objectifs que 100 % de ses projets de développement prennent en compte les risques climatiques de long terme, tout en minimisant l'utilisation de ressources et en maintenant le confort des utilisateurs d'ici à 2025, ainsi que 100 % de ses actifs existants soient dotés d'un plan d'adaptation aux risques liés au changement climatique en 2022.

Selon les régions et les actifs concernés, les effets du changement climatique auront un impact variable sur le portefeuille d'Unibail-Rodamco-Westfield. L'ampleur et la gravité de ces changements conditionneront ces impacts, de même que différents facteurs, tels que l'âge, la localisation, les méthodes de construction, l'efficacité opérationnelle des actifs, ou encore la qualité et la capacité des infrastructures locales.

En 2019, le Groupe a fait réaliser pour la première fois une évaluation des risques liés au changement climatique couvrant tous ses actifs existants ainsi que le portefeuille de projets de développement. Conformément aux recommandations du groupe de travail « *Task force on Climate-related Financial Disclosures* » (TCFD), cette étude a porté à la fois sur les risques de transition (politique, juridique, technologique, marché) et sur les risques physiques (risques chroniques : précipitations, température, sécheresse et élévation du niveau de la mer). Elle envisage les scénarios RCP4.5 et RCP8.5 du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC), avec différents horizons prévisionnels : court terme 2030, moyen terme 2050 et long terme 2100. La méthodologie concernant les risques physiques s'appuie sur une évaluation de chaque actif existant avec des niveaux d'exposition, de sensibilité et de capacité adaptative pour aboutir à un score final de vulnérabilité physique. La méthodologie concernant les risques de transition s'appuie sur des études locales et des collectes de données sur des sites spécifiques.

En 2022, le Groupe a actualisé cette étude en effectuant une nouvelle étude qui couvrait à la fois les actifs permanents et les projets de développement en Europe (y compris le Royaume-Uni) à l'aide d'une nouvelle méthodologie d'AXA Climate pour évaluer l'exposition aux risques physiques. L'étude remplit les exigences de la taxinomie de l'UE (voir le paragraphe « Adaptation au changement climatique » de la Section 2.5.1.4 Part des activités d'URW alignées) et a permis au Groupe d'avoir une vision actualisée du niveau de risque, en s'appuyant sur une modélisation climatique de pointe. En outre, des visites d'actifs ont été effectuées sur les actifs les plus exposés afin d'évaluer plus précisément les courbes d'impact des risques en tenant compte des caractéristiques détaillées de l'actif (topographie, localisation des équipements techniques, solutions de résilience déjà en place, etc.).

Cette mise à jour de l'évaluation des risques liés au changement climatique a permis à URW d'avoir une vision globale et claire des risques futurs liés au changement climatique pour son portefeuille. À la suite de cette évaluation, les actifs présentant les risques les plus élevés ont été sélectionnés aux fins de réalisation de plans d'adaptation au changement climatique spécifiques, comme le Groupe s'y est engagé dans *Better Places 2030*.

Par ailleurs, Unibail-Rodamco-Westfield a mis à jour l'étude CRREM (*Carbon Risk Real Estate Monitor*) en 2022 pour analyser les risques d'obsolescence dans son portefeuille. L'analyse portait sur le portefeuille européen, uniquement pour les centres commerciaux et les bureaux, grâce aux données de 2021. Les résultats sont encourageants : environ 50 % seulement des actifs (en nombre de bâtiments) sont considérés comme des actifs échoués en 2050 (selon l'approche « *market-based* » en prenant en compte les consommations d'énergie des parties communes et des parties privées avec un scénario 2 °C). Il convient de noter qu'il s'agit d'une approche purement théorique qui n'intègre aucune des mesures de réduction prévues dans les 10 à 30 prochaines années et qui se base sur les consommations d'énergie de 2021.

De plus, et à plus courte échéance, le Groupe se conforme aux exigences réglementaires de chaque région en matière de risques d'inondation, de gestion de l'eau et de systèmes de drainage en cas de précipitations exceptionnellement fortes.

Dans le cadre des projets de développement, des exigences spécifiques, notamment la réalisation d'une étude sur l'adaptation au changement climatique portant sur les risques physiques, le confort et l'efficacité énergétique, sont déjà intégrées dans le *Sustainability Brief* (voir la Section 2.2.2.1 Système de Management Environnemental (« SME »)).

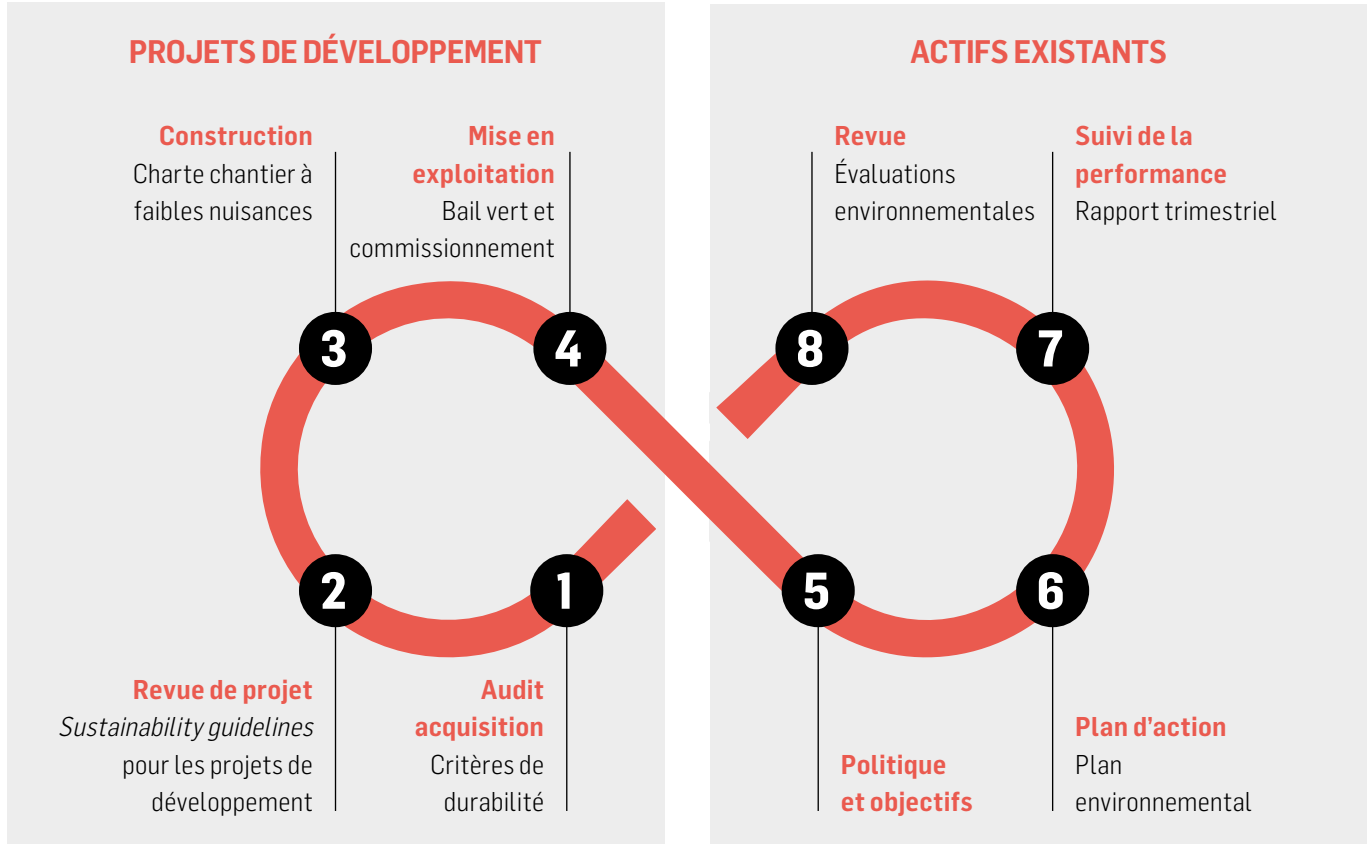
Le processus de *due diligence* d'Unibail-Rodamco-Westfield relatif aux acquisitions et aux nouveaux projets de développement couvre l'analyse des risques et opportunités relatifs aux enjeux financiers et opérationnels. Par exemple, le processus inclut un audit complet de la performance technique, réglementaire, environnementale, sanitaire et de sécurité. L'impact financier potentiel lié aux risques identifiés est pris en considération pendant la phase de *due diligence*. Parmi les risques couverts figurent notamment les risques liés au changement climatique, la pollution des sols, la protection des zones humides, l'amiante, les risques de légionellose et les rayonnements électromagnétiques.

2.2.2 CONCEVOIR DES BÂTIMENTS DURABLES

2.2.2.1 SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL (« SME »)

La stratégie environnementale du Groupe s'articule autour d'un Système de *Management* Environnemental (« SME ») visant à réduire l'impact des actifs de la conception jusqu'à l'exploitation quotidienne.

SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL DU GROUPE



Le Groupe a défini et suit plusieurs indicateurs pour piloter la performance environnementale de ses actifs existants et de ses projets en développement, conformément aux objectifs de sa stratégie de durabilité. Certains d'entre eux sont intégrés dans les processus de revue de budget quinquennale des actifs existants et des projets de développement afin de garantir la conformité des décisions commerciales avec les objectifs de durabilité.

– SME POUR LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Le SME permet de garantir que tous les projets de développement, quel que soit leur type ou leur taille, sont conçus de la manière la plus durable à long terme et sont conformes à la stratégie de durabilité du Groupe afin de minimiser leur impact sur l'environnement. Pour chaque projet, le SME intervient aux quatre étapes du processus de développement et mobilise plusieurs départements, notamment le Développement, la Sécurité, les équipes techniques, les Opérations, la Commercialisation et les équipes de direction des centres commerciaux sur site :

- audit d'acquisition : l'aspect durable et les risques liés aux changements climatiques sont analysés et évalués au cours du processus de *due diligence* du Groupe ;
- revues de projet : aux étapes clés de la conception du projet, le projet est évalué à l'aide du *Sustainability Brief* (Brief développement durable) afin d'assurer sa conformité vis-à-vis de la stratégie de durabilité du Groupe ;

- construction : la maîtrise d'œuvre se conforme à la charte chantier à faibles nuisances du Groupe, conçue pour limiter l'impact social et environnemental lié aux opérations de construction ; et
- mise en exploitation : une procédure de mise en exploitation est suivie pour s'assurer de l'efficacité et de la performance des équipements techniques du bâtiment (réglages et consignes d'exploitation), de la formation de l'équipe de direction du centre commercial et des prestataires en charge de l'exploitation et de la conduite des installations techniques.

Dans le cadre du SME, une communauté de « Champions du développement durable » a été créée en 2019 dans l'ensemble du Groupe au sein des équipes de développement afin d'assurer le partage des bonnes pratiques dans tous les pays. Cette communauté est animée par l'équipe durabilité du Groupe (voir la Section 2.1.5.2 Gouvernance de développement durable et du programme *Better Places 2030*). En 2022, la communauté a partagé ses retours d'expériences et les bonnes pratiques sur les performances de durabilité de ses projets de développement, a revu et validé les nouvelles lignes directrices du Groupe (les *Sustainability Guidelines* pour les projets de développement) afin d'en accroître l'ambition, a consulté les meilleurs projets de développement du Groupe en termes de développement durable et a présenté les meilleures innovations environnementales qu'elle a mises en œuvre dans ses différents projets. Les animations portant sur les objectifs de durabilité représentent un élément clé de notre progression vers nos objectifs 2030.

– PHASE DE CONCEPTION ET REVUE DE PROJET

En 2022, le *Sustainability Brief* a été mis à jour en collaboration avec les équipes de développement. Le *Sustainability Brief* s'applique aux nouveaux développements ainsi qu'aux projets d'extension et de rénovation à l'échelle du Groupe. Il établit des exigences minimales applicables à tous les projets ainsi que des exigences spécifiques pour les projets de grande ampleur⁽¹⁾. Les exigences s'appliquant à tous les projets comprennent entre autres :

- conception prévoyant une exploitation avec zéro déchet en décharge ;
- bois 100 % labellisé FSC (*Forest Stewardship Council*) ou bénéficiant de la certification PEFC (Programme de reconnaissance des certifications forestières) aussi bien pour le bois provisoire de chantier que le bois constituant le bâtiment ; et
- taux de valorisation des déchets de construction et de démolition de 70 % au minimum.

Les exigences s'appliquant aux projets de grande ampleur comprennent entre autres :

- niveau minimum de certification environnementale (couvrant la construction ou la rénovation) à obtenir : mention « Excellent » au titre du référentiel de certification BREEAM en Europe ou « GOLD » au titre du référentiel LEED aux États-Unis ;
- solutions d'énergie passive et/ou renouvelable à étudier (étude technico-économique) afin de parvenir à une réduction de 10 % minimum de la consommation d'énergie conventionnelle ou à une réduction de carbone sur le projet ;
- conduite d'études de faisabilité pour l'intégration de matériaux biosourcés dans la structure ;
- conduite d'une étude d'impact liée aux risques climatiques à long terme, tout en limitant l'exploitation des ressources et en maintenant le confort pour les usagers ;
- intégration d'au moins deux « concepts » d'économie circulaire issus du guide pour l'économie circulaire du Groupe, reposant sur une étude technico-économique; et
- harmonisation avec les nouveaux critères de la taxinomie de l'UE pour nos projets de construction (nouveaux développements et rénovations).

Pendant les étapes clés de la conception du projet, des revues de durabilité sont réalisées :

- afin de s'assurer que tous les projets œuvrent à leur propre stratégie de durabilité ;
- afin de s'assurer que les exigences minimales du *Sustainability Brief* (Brief développement durable) sont prévues dans le projet ; et
- afin d'étudier des variantes dans le but d'améliorer les performances environnementales du projet conformément aux objectifs de la stratégie *Better Places 2030*.

Un outil d'évaluation spécifique a été créé pour garantir que les exigences sont traitées par les équipes de projet dès la phase de projet. Le *Sustainability Brief* et l'outil d'évaluation ont été mis à jour en 2022 pour tenir compte des retours des collaborateurs du Groupe et des Champions du développement durable.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Dans le cadre de la stratégie *Better Places 2030*, le Groupe s'engage à ce que 100 % des projets de développement intègrent une solution d'économie circulaire d'ici à 2025.

En réponse à cet engagement, une exigence spécifique : « intégration d'au moins deux « concepts » d'économie circulaire issus du guide pour l'économie circulaire du Groupe, reposant sur une étude technico-économique » a été ajoutée dans le *Sustainability Brief* du Groupe en 2020 et est désormais attentivement contrôlée lors des revues de projets, entre autres sujets.

Depuis 2020, le Groupe a adopté un guide pour l'économie circulaire afin d'accompagner les équipes de développement dans l'intégration de solutions de conception d'économie circulaire dans leurs projets. Ce guide pratique permet aux équipes de mieux comprendre et d'appliquer les solutions d'économie circulaire adaptées à leurs projets. Le projet de développement Lightwell (France) a fait figure de pilote permettant au Groupe de tester son guide pour l'économie circulaire. Un « audit ressources » a été réalisé avant la rénovation afin d'identifier les matériaux qui pourraient être réutilisés sur site ou hors site et certains d'entre eux ont été vendus en ligne pour leur donner une seconde vie. Grâce à la réutilisation des matériaux dans le cadre du projet Lightwell, 30 tonnes d'émissions d'équivalent CO₂ et 21 tonnes de déchets ont été évitées. Les mêmes principes ont été utilisés pour la rénovation et l'extension des projets Les ateliers Gaîté et La Part-Dieu, où il a été choisi de conserver autant que possible la structure existante afin de réduire l'empreinte carbone intrinsèque globale du projet (voir Section 2.2.2.3 Matériaux de construction).

L'adaptabilité et la flexibilité, concepts intégrés au guide pour l'économie circulaire et appliqués au projet Triangle (région parisienne), permettront à la tour de transformer ses espaces de bureaux en logements ou en hôtels selon les besoins futurs, réduisant le futur besoin en matériaux de rénovation. En 2022, plusieurs initiatives menées en France sur des centres commerciaux existants ont permis la réutilisation ou le recyclage du mobilier des locataires après leur départ.

En 2022, le Groupe a également participé à la nouvelle plateforme numérique française d'économie circulaire créée par l'AFEP, pour partager avec le public les objectifs et les bonnes pratiques quant à l'économie circulaire.

ÉNERGIE ET CARBONE

Unibail-Rodamco-Westfield a été le premier acteur de l'immobilier commercial à s'engager sur la réduction de son empreinte carbone sur un périmètre élargi intégrant la phase de développement de ses actifs. Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe a systématisé à partir de 2017 la réalisation de bilan carbone de ses projets dès la phase de conception, via une Analyse du Cycle de Vie (ACV) couplée aux simulations thermiques historiquement effectuées sur les projets. Cette démarche est également pleinement intégrée dans le *Sustainability Brief* du Groupe, qui prévoit que les grands projets procèdent à une ACV dès la phase de conception et l'actualisent jusqu'à la livraison. En l'absence de référentiel mondial précis, le Groupe a développé avec le soutien d'un expert indépendant une méthodologie sur mesure ainsi que des outils d'estimation de l'empreinte carbone de ses projets de développement basée sur les normes existantes et conçue pour correspondre aux spécificités des centres commerciaux et bureaux développés par le Groupe.

Depuis 2017, les équipes de Développement du Groupe sont formées à l'utilisation de cette méthodologie et à l'application de ces objectifs afin d'assurer la parfaite prise en compte de la performance carbone des projets dès la phase de conception.

(1) Centres commerciaux en Europe : Coût total d'investissement (CTI) > 50 M€ ou surface locative > 10 000 m² ; centres commerciaux aux États-Unis : CTI > 100 M€ ou surface locative > 20 000 m² ; autres : CTI > 40 M€.

À cet égard, 100 % des projets de développement⁽¹⁾ avaient réalisé une Analyse du Cycle de Vie à la phase de conception ou de faisabilité (équivalent de la phase 2 du RIBA) à la fin de l'exercice écoulé 2022.

Cette approche globale d'évaluation des projets à travers leurs différentes étapes (construction et exploitation) permet de soutenir la politique de réduction de l'empreinte carbone des projets du Groupe et de prendre les meilleurs choix de modes constructifs, de procédés techniques et énergétiques grâce à une approche multicritères (investissements, coûts, émissions carbone en construction et en exploitation, esthétique et durabilité).

Ainsi, le projet de la tour Triangle (France) s'inscrit parfaitement dans la recherche d'une performance environnementale ambitieuse, garantie par les certifications et labels visés HQE « Exceptionnel », BREEAM « Excellent » minimum et Effinergie. En 2021, une étude spécifique a été menée pour analyser la totalité de l'impact carbone du projet, en tenant compte à la fois des phases de construction et d'exploitation. Cette étude a été mise à jour en 2022. Cette approche va être progressivement généralisée au sein du Groupe afin de mettre en évidence et de limiter l'impact futur du transport pendant la phase opérationnelle, dès les premiers stades de développement des projets.

Outre ses engagements en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, URW s'efforce d'éviter les émissions en modernisant ses bâtiments. En 2022, quelques projets de développement ont calculé la quantité d'émissions de carbone évitées lors de leur future phase d'exploitation grâce aux rénovations effectuées. Pour le projet Lightwell, l'importance des émissions évitées par rapport à l'état initial du bâtiment a été estimée à 85 TCO₂eq/an (émissions évitées liées à l'énergie).

EAU ET DÉCHETS

Les projets de développement du Groupe intègrent les recommandations du nouveau *Sustainability Brief* (Brief développement durable), de la charte chantier à faibles nuisances ainsi que les exigences des référentiels de certification BREEAM et LEED en ce qui concerne la gestion de l'eau et des déchets.

Ces recommandations comprennent notamment :

- les bonnes pratiques et solutions techniques pertinentes qui permettent, dès la phase de conception, de s'engager dans une démarche de limitation de la consommation d'eau, en particulier dans la sélection des équipements installés (toilettes, urinoirs, *sprinklers*, systèmes de climatisation, etc.) ;
- l'intégration des exigences zéro déchets en décharge pour les futures opérations d'ici à 2025 conformément à la stratégie *Better Places 2030* ; et
- la réalisation d'une étude de faisabilité le plus tôt possible pour envisager le traitement des déchets sur site (par exemple à travers le compostage).

NOMBRE ET PART DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT METTANT EN ŒUVRE UNE CHARTE CHANTIER FAIBLES NUISANCES

	2022
Nombre de projets de développement mettant en œuvre une charte chantier faible nuisance	9
Part des projets de développement mettant en œuvre une charte chantier faible nuisance	100 %

MAÎTRISE DES POLLUTIONS ET DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Dans l'ensemble de ses activités, le Groupe se conforme à la législation environnementale en vigueur. Les acquisitions et développements du Groupe sont couverts par la politique de gestion des risques et soumis à l'analyse des risques en termes d'hygiène, de sécurité et d'environnement.

Ainsi, dans le cadre de son processus d'acquisition, le Groupe intègre dans le périmètre de ses expertises de pré-acquisition une évaluation des risques techniques, réglementaires, sanitaires, de sécurité et environnementaux, dont la pollution des sols, la protection des zones humides et les risques liés au changement climatique. Pour tous ses projets de développement, le Groupe se conforme à toute la réglementation en vigueur concernant la santé, la sécurité et la protection de l'environnement. Une évaluation de l'impact environnemental est effectuée en amont de chaque projet (selon la réglementation applicable).

Les comptes du Groupe ne comportaient aucune provision pour risque environnemental en 2022.

– CONSTRUCTION DURABLE

Depuis 2011, la charte chantier à faibles nuisances du Groupe est appliquée à tous les nouveaux projets de construction, de rénovation et d'extension en Europe continentale. Elle définit les exigences et recommandations du Groupe pour l'optimisation de la qualité environnementale de ses chantiers tout en réduisant les pollutions pour le personnel, les entreprises présentes sur le site, pour le voisinage et l'environnement. L'application de la charte à toutes les entreprises de construction est une exigence spécifique du *Sustainability Brief* depuis 2020. Elle est donc mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe.

La charte chantier à faibles nuisances intègre notamment les exigences suivantes :

- utiliser du bois provenant à 100 % de forêts certifiées et gérées de manière durable, avec une certification FSC ou PEFC, dans les projets de développement, d'extension et de rénovation, et également pour les travaux ;
- informer les riverains et perturber le moins possible la circulation ;
- former et informer le personnel des entreprises de construction ;
- assurer une gestion adéquate des risques et de l'utilisation des produits dangereux ;
- garantir à minima 70 % de recyclage des déchets en poids (valorisation matière) et la traçabilité de tous les déchets produits ;
- gérer et réduire la pollution sonore, visuelle et les risques de pollution des sols, de l'eau et de l'air ; et
- contrôler les ressources afin d'en réduire la consommation.

(1) Projets de développement engagés au 1er janvier 2022 dépassant les seuils de surface et de coût d'investissement des *Sustainability Guidelines* (Règles de conception environnementales).

– PRÉVENTION DES POLLUTIONS

Par ailleurs, le Groupe veille à ce que les plans d'action et les mesures de prévention soient mis en application par les entreprises pendant la construction.

POLLUTION DES SOLS ET RÉHABILITATION DES SITES

Dépenses annuelles pour la dépollution des sols et la réhabilitation des sites et volumes dépollués correspondants.

	2022
Dépenses de dépollution des sols (k€)	2 113
Volumes concernés (m ³)	33 998

SANTÉ ET SÉCURITÉ SUR LES CHANTIERS

La sécurité des chantiers est assurée contractuellement par les entreprises de construction nommées par le maître d'ouvrage : elles sont tenues dans le cadre de leur contrat d'appliquer les normes de sécurité en vigueur.

Les équipes de maîtrise d'œuvre rédigent les descriptifs techniques remis aux entreprises lors du processus d'appel d'offres, ces descriptifs rappellent ces règles de sécurité et citent les normes en vigueur en matière de santé et sécurité. À la remise des offres des entreprises, les équipes de maîtrise d'œuvre veillent à contrôler la conformité des offres par rapport aux descriptifs techniques et aux normes de sécurité. Les entreprises de construction ne répondant pas à ces exigences au travers de leurs offres sont exclues du processus d'adjudication.

Pendant la réalisation des travaux, un contrôle continu de ces aspects de Santé et Sécurité est réalisé par les équipes de maîtrise d'œuvre et se poursuit jusqu'à la réception des travaux.

Dans plusieurs pays dans lesquels le Groupe exerce son activité, des coordinateurs sécurité et santé sont nommés. Ils sont rémunérés par le maître d'ouvrage pour assurer entre autres la coordination de la santé et de la sécurité avec l'ensemble des parties prenantes.

2.2.2.2 CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES DES BÂTIMENTS EN PHASE DE DÉVELOPPEMENT

Dans le cadre de sa stratégie pour les projets de développement établie dans le *Sustainability Brief*, Unibail-Rodamco-Westfield vise une certification environnementale pour tous les nouveaux grands projets de construction, projets de rénovation et d'extension : BREEAM en Europe et LEED aux États-Unis. Unibail-Rodamco-Westfield vise au minimum les mentions « Excellent » (BREEAM) ou « Gold » (LEED) pour ses projets de développement de grande envergure (avec une certification couvrant la construction et la rénovation).

D'autres certifications environnementales sont utilisées lorsqu'elles sont pertinentes pour les marchés immobiliers de la location ou de l'investissement, comme la certification HQE (Haute Qualité Environnementale) en France ou DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen) en Allemagne sur le portefeuille bureaux.

En 2022 notamment, le Groupe a confirmé sa position de leader en matière de certification environnementale en obtenant un certificat BREEAM post-construction pour le Mall of the Netherlands.

Outre l'obtention de la mention « Excellent » ou « Gold » au titre des référentiels de certification respectifs BREEAM ou LEED, tous les grands projets doivent réaliser une étude de faisabilité technique et économique afin d'atteindre la mention « Outstanding » ou « Platinum ».

PART DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT ENGAGÉS DANS UN PROCESSUS DE CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE DES BÂTIMENTS

	2022
Part des projets de développement engagés dans un processus de certification environnementale des bâtiments	100 %

NOMBRE DE PROJETS DE DÉVELOPPEMENT AYANT OBTENU UNE CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE EN PHASE DE CONCEPTION

	2022
Nombre de projets de développement ayant obtenu une certification BREEAM/LEED en phase conception	4
Part des projets de développement ayant obtenu une certification BREEAM/LEED en phase conception	44 %

2.2.2.3 MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

– RÉDUIRE L'IMPACT CARBONE DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

Dans le cadre de son engagement pionnier qui consiste à réduire de 35 % l'empreinte carbone sur le périmètre élargi de son activité de construction entre 2015 et 2030, le Groupe porte une attention particulière à la sélection et l'utilisation des matériaux qui seront employés sur ses projets de développement. Concrètement, il entend le faire en :

- adoptant une approche de « construction sobre en matériau » dès la phase de conception (structure, façade, faux plafond, aménagements...);
- ayant recours aux nouvelles technologies et nouveaux produits à faible impact carbone (béton bas-carbone, matériaux biosourcés, matériaux recyclés, etc.);
- demandant à la maîtrise d'œuvre de privilégier les solutions alternatives avec des faibles contenus carbone; et
- en adoptant une politique d'achat qui intègre des critères liés au poids carbone des produits et matériaux de construction (exigeant notamment les Fiches de déclaration environnementales et sanitaires (FDES) ou les déclarations environnementales des produits (EDP en anglais).

En 2019, le Groupe a également élaboré des lignes directrices sur la conception bas-carbone des espaces intérieurs afin d'inciter les équipes d'architectes d'intérieur à opter dès le départ pour des matériaux à meilleures performances carbone pour l'aménagement intérieur des centres commerciaux.

Le Groupe s'efforce en priorité de réduire l'impact carbone des postes les plus significatifs, à commencer par la structure et les fondations du bâtiment. Le Groupe étudie l'utilisation de béton bas-carbone pour tous les projets de développement en cours. Voici quelques exemples :

- En ce qui concerne les Ateliers Gaîté, projet livré en 2022, Unibail-Rodamco-Westfield travaille en étroite collaboration avec Hoffman Green Cement Technologies de façon à employer un ciment innovant qui représente une réduction de l'empreinte carbone de plus de 75 % par rapport à un ciment classique. Le projet intégrera également un immeuble de logement en bois pour valoriser les matériaux biosourcés et réduire les émissions indirectes liées à la construction;
- Westfield Hamburg s'est attaché à réduire l'utilisation des camions pendant la phase de construction. À cette fin, une centrale à béton a été installée sur place et des bateaux ont été utilisés pour évacuer 20 % des terres excavées. En outre, un béton bas-carbone a été utilisé pour la majeure partie du projet;
- Les projets de Trinity ont fait appel en grande partie au béton bas-carbone; et
- Dans le cadre du projet Triangle, des études sont menées pour optimiser l'utilisation de béton bas-carbone.

L'utilisation du bois dans nos projets de développement fait toujours l'objet d'une étude afin de réduire l'émission de carbone intrinsèque de nos projets et d'augmenter les puits de carbone pendant la durée de vie des projets grâce à la capacité du bois à stocker du CO₂ (selon les principes de la méthodologie française *Label Bas Carbone* pour les bâtiments, publiée en 2022).

Les solutions d'économie circulaire peuvent également permettre des réductions des émissions de carbone, notamment par la réutilisation des matériaux (voir la Section Économie circulaire au 2.2.2.1 Système de Management Environnemental (SME)).

– UNE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

URW s'engage à assurer la responsabilité de sa chaîne d'approvisionnement dans ses activités de développement.

Le *Sustainability Brief* et la charte chantier faibles nuisances stipulent que 100 % du bois utilisé dans les projets de développement, d'extension et de rénovation doit être issu de forêts gérées durablement et certifiées des labels FSC ou PEFC. Par ailleurs, dans le cadre du processus de certification (prérequis pour BREEAM et optionnel pour LEED), l'origine du bois utilisé pour les besoins de la construction est vérifiée et validée. Le Groupe vise à obtenir la certification finale « post-construction » selon les normes BREEAM ou LEED pour le plus grand nombre de projets possible.

Les exigences du *Sustainability Brief* sont systématiquement précisées dans les documents d'appels d'offres pour les projets de construction et tous les sous-traitants doivent s'y conformer. Par ailleurs, dans tous ses contrats européens, le Groupe exige des contractants qu'ils déploient tous les efforts possibles pour réduire l'empreinte carbone du projet, et les responsables de la conception du projet sont invités à accorder une attention particulière à cette exigence contractuelle.

2.2.2.4 CONFORT, SANTÉ, BIEN-ÊTRE ET PRODUCTIVITÉ POUR LES UTILISATEURS DES BÂTIMENTS

S'agissant des projets de développement, de rénovation et d'extension, les enjeux de confort et de bien-être déterminent les choix techniques et architecturaux du Groupe (façades, verrières, revêtements intérieurs, équipements de chauffage, ventilation et climatisation, éclairage, modes de pilotage par l'occupant, etc.). Les spécifications techniques du Groupe pour les nouveaux projets de développements, de rénovation et d'extension intègrent des solutions pertinentes qui permettent de concevoir des espaces confortables et sains d'un point de vue thermique, visuel, acoustique et en termes de qualité de l'air intérieur.

Pour les projets de développement, la conception des façades s'effectue dans une recherche d'équilibre entre performance thermique (coefficient d'isolation, facteur solaire), performance carbone et confort visuel (niveau d'éclairage naturel, protection contre l'éblouissement).

L'acoustique des espaces est également travaillée pour trouver les meilleures réponses en matière de réduction des niveaux de bruits des équipements techniques, de réduction des niveaux de bruits transmis par les façades, ainsi que d'absorption acoustique interne et d'isolement entre les locaux. Les revêtements intérieurs sont sélectionnés en fonction de leurs seuils d'émissions de composés organiques volatils fixés par la certification BREEAM ou LEED et qui impose de choisir les produits de construction respectant les meilleures pratiques dans chaque pays (par exemple, étiquetage A et A+ en France). Ces préconisations sont également reportées dans les cahiers des charges relatifs à l'aménagement des boutiques des centres commerciaux.

En outre, pendant la phase de conception de nouveaux grands projets de développement, le confort et le bien-être sont évalués à l'aide d'une simulation thermique dynamique afin d'assurer de meilleurs niveaux de confort pendant l'exploitation. Afin d'évaluer la résilience des bâtiments, les mêmes simulations sont également réalisées à l'aide de fichiers météorologiques contenant des scénarios climatiques pessimistes. Les projets doivent être adaptés, ou expliquer dans quelle mesure ils sont facilement adaptables, au regard des niveaux attendus de confort.

Le Groupe s'appuie sur une étroite coopération avec les locataires afin de fournir des espaces confortables et sains. Les « *baux verts* » et les Comités de développement durable organisés avec les locataires permettent de sensibiliser les différentes parties prenantes à ces différents enjeux et d'identifier les responsabilités propres à l'aménagement final par le locataire des espaces mis à disposition par le bailleur.

2.2.3 AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉCOLOGIQUE

2.2.3.1 SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL (SME)

– SME POUR LES ACTIFS EXISTANTS

Le Système de Management Environnemental (SME) interne est déployé sur l'ensemble des actifs existants détenus et gérés par le Groupe en Europe. Ce SME pragmatique et dynamique, basé sur une approche d'amélioration continue en matière d'environnement (ISO 14001), permet au Groupe d'atteindre ses objectifs annuels et à court et long terme et soutient l'approche d'amélioration continue souhaitée par Unibail-Rodamco-Westfield pour chaque domaine concerné par la politique de développement durable du Groupe, y compris le changement climatique et l'utilisation des ressources naturelles.

Il complète le SME pour les actifs en développement, dans le cadre de la politique globale de gestion de la qualité environnementale des actifs du Groupe au cours de l'ensemble de leur cycle de vie (voir la Section 2.2.2.1 Système de Management Environnemental (SME) - SME pour les projets de développement).

Le SME repose sur quatre étapes du processus de gestion de la performance environnementale : fixation des objectifs, mise en place d'un plan d'action environnemental, mesure des résultats, et analyse de la performance :

- Politique et objectifs du Groupe : des objectifs sont fixés chaque année pour chaque actif détenu et géré, déclinant les objectifs à long terme du Groupe et prenant en compte les spécificités de chaque site ;
- Plan d'action environnemental : un plan d'action intégrant les thématiques clés telles que l'énergie, les émissions de GES, l'eau, les déchets, le transport et les parties prenantes est déployé et vérifié pour chaque site géré. Au quotidien, les directeurs techniques chargés des actifs assurent leur performance environnementale, effectuent le suivi de l'exploitation et assurent la mise en œuvre des plans d'action environnementaux des actifs. Des revues complémentaires externes commandées par les équipes techniques peuvent également être menées au niveau des actifs lorsqu'une expertise spécifique est requise, par exemple, des audits portant sur la gestion des déchets ou la consommation énergétique ;
- Mesurer les résultats : la performance est mesurée et évaluée sur une base mensuelle par chaque équipe d'actifs (via DEEPKI et des tableaux de bord énergétiques spécifiques). Tout au long de l'année, les équipes d'actifs ont accès à un tableau de bord en direct mentionnant les performances mensuelles, trimestrielles et annuelles ; et
- Revue des performances : au niveau des actifs, le Groupe réalise des revues des performances environnementales internes. Ces revues sont réalisées au moins une fois par an par les équipes chargées du Développement durable au niveau des plateformes ainsi qu'auprès de l'équipe de développement durable. Les performances sont alors évaluées au regard des objectifs fixés. En cas d'écart, un plan d'action correctif est mis en œuvre.

Le Groupe se fixe des objectifs ambitieux du point de vue de la certification de ses actifs au titre de la norme BREEAM In-Use (voir Section 2.2.3.2 Certifications environnementales des bâtiments en phase d'exploitation). Cette certification internationale est entrée en vigueur pour les actifs du Groupe en 2011 pour promouvoir la qualité de leur gestion environnementale et de leurs performances sur ce plan, liées aux visiteurs, aux locataires et aux communautés locales.

De plus, deux des centres commerciaux du Groupe au Royaume-Uni, Westfield Stratford City et Westfield London, ont tous deux été certifiés selon le référentiel de management environnemental ISO 14001, respectivement depuis 2013 et depuis 2015.

S'agissant des sites de congrès et d'expositions, la filiale Viparis est certifiée ISO 20121. Cette certification reconnaît son système de management de la responsabilité sociale et environnementale spécifique aux activités événementielles. La certification ISO 20121 de Viparis, obtenue pour la première fois en 2014 pour ses sites et toutes ses activités, illustre bien l'engagement novateur et proactif du Groupe en matière de développement durable : Viparis est devenu l'un des premiers acteurs internationaux de l'événementiel à décrocher cette certification exigeante, ce qui constitue à la fois un avantage concurrentiel certain et le gage de pratiques commerciales transparentes et plus efficaces. En octobre 2021, le renouvellement de la certification ISO 20121 de Viparis a été confirmé par Bureau Veritas Certification pour un nouveau cycle de trois ans.

(1) Source : Données de la certification « BREEAM In-Use » de BRE Global - Centres commerciaux certifiés selon la Partie 2 de BRE Global (International), ITG (Espagne), NGBC (Pays-Bas) & TUV (Autriche et Allemagne), à partir du 31 décembre 2020 - centres commerciaux certifiés selon BREEAM In-Use International 2015 ou Version (Partie 2).

2.2.3.2 CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES DES BÂTIMENTS EN PHASE D'EXPLOITATION

Unibail-Rodamco-Westfield vise à obtenir des certifications environnementales en exploitation pour 100 % de ses centres commerciaux et bureaux détenus et gérés dans le monde, tout en maintenant des hauts niveaux de certification.

S'attachant à suivre les meilleures normes du secteur, le Groupe a commencé en 2021 à certifier ses actifs (renouvellements de certification et nouvelles certifications) avec la dernière version de la certification BREEAM In-Use. Cette « version 6 » s'accompagne de fonctionnalités améliorées permettant de favoriser les performances environnementales, la santé et le bien-être des occupants, en mettant davantage l'accent sur la résilience au changement climatique, la valeur sociale et les principes de l'économie circulaire. Au cours de l'automne 2022, dans le cadre de l'amélioration continue de son flux de travail, le Groupe a mis à jour son processus de recouvrement grâce à un nouveau système de gestion électronique des documents qui facilite la validation et le suivi de l'avancement du portefeuille.

Le Groupe a poursuivi sa stratégie de certification en 2022 et atteint désormais un total de 52 actifs certifiés BREEAM In-Use sur la gestion des bâtiments (partie 2). Parmi ces 52 actifs certifiés, on compte 50 centres commerciaux et 2 immeubles de bureaux, représentant une surface totale certifiée de plus de 5 millions de m². Cela représente une part de 72 % du portefeuille d'actifs existants du Groupe en nombre d'actifs (commerces et bureaux), et une couverture de 77 % en surface.

– CENTRES COMMERCIAUX

Aux États-Unis, le Groupe a entrepris de procéder à la certification BREEAM In-Use (Version 6) de ses centres commerciaux en 2020, avec 2 centres commerciaux certifiés : Westfield Century City (Good), Westfield Valley Fair (Good). Deux nouveaux centres commerciaux ont obtenu leur certification BREEAM In-Use en 2021 : Westfield Garden State Plaza (très bien), Westfield UTC (très bien). En 2022 le processus de certification est toujours en cours, mais aucune nouvelle certification n'a été obtenue au cours de l'année.

Parmi les 52 actifs certifiés, 50 sont des centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe certifiés BREEAM In-Use, dont 12 notés « Outstanding » pour le volet Gestion du bâtiment (Partie 2).

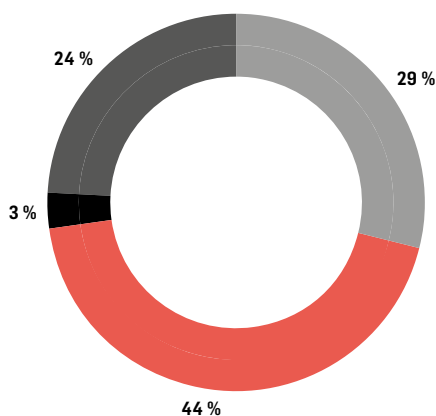
Les centres commerciaux certifiés totalisent plus de 4 millions de mètres carrés de surface locative consolidée et correspondent à 72 % du portefeuille de centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe en nombre de bâtiments, représentant un taux de couverture de 78 % de certification BREEAM In-Use en surface. En détail, 96 % des centres commerciaux d'Europe continentale du Groupe (notamment le Royaume-Uni) et 15 % des centres commerciaux américains du Groupe sont certifiés, en nombre de bâtiments.

Au niveau européen, 89 % des certificats BREEAM In-Use attribués aux centres commerciaux du Groupe en Europe (notamment le Royaume-Uni) ont atteint la mention « Excellent » ou « Outstanding » pour le volet Gestion du bâtiment (Partie 2), contre une moyenne de seulement 28 %⁽¹⁾ en 2022 pour le marché de l'immobilier commercial d'Europe continentale. Ce qui confirme les performances exceptionnelles des actifs du Groupe malgré la diversité de son portefeuille en matière de taille, d'âge et de localisation.

TAUX DE COUVERTURE DE LA CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE BREEAM IN-USE DES ACTIFS EXISTANTS DU GROUPE EN NOMBRE D'ACTIFS ET EN SURFACE - CENTRES COMMERCIAUX

	Nombre d'actifs certifiés	Surface certifiée (m ² de surface locative)	Couverture de la certification	
			% (en nombre)	% (en m ² de surface locative)
Total des Centres commerciaux certifiés	50	4 179 321	74 %	65 %
dont « Outstanding » (Partie 2)	13	1 354 363,0	26 %	32 %
dont « Excellent » (Partie 2)	26	2 676 243	52 %	64 %

TAUX DE COUVERTURE DES CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES EN EXPLOITATION ET EN DÉVELOPPEMENT AU SEIN DU PORTEFEUILLE DE CENTRES COMMERCIAUX EXISTANTS DU GROUPE (EN NOMBRE) (%)

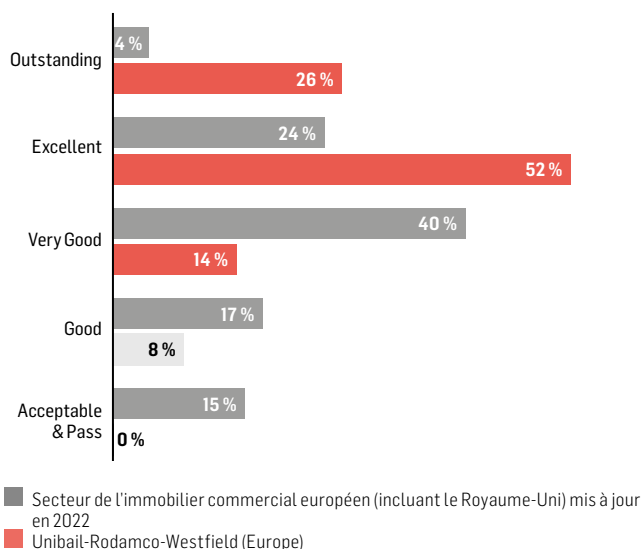


- Actifs certifiés à la fois en phase de développement (BREEAM, DGNB ou LEED) et en exploitation (BREEAM In-Use^(a))
- Actifs certifiés en phase d'exploitation uniquement (BREEAM In-Use^(a))
- Actifs certifiés en phase de développement uniquement (BREEAM, DGNB ou LEED)
- Actifs non certifiés

(a) Partie 2 : Gestion du Bâtiment.

(b) Source : Données de la certification « BREEAM In-Use » de BRE Global - Centres commerciaux certifiés selon la Partie 2 de BRE Global (International), ITG (Espagne), NGBC (Pays-Bas) & TUV (Autriche et Allemagne), à partir du 31 décembre 2020 - centres commerciaux certifiés selon BREEAM In-Use International 2015 ou Version 6 (Partie 2).

RÉPARTITION DES CERTIFICATIONS BREEAM IN-USE DES CENTRES COMMERCIAUX DU GROUPE PAR NIVEAU (EN NOMBRE D'ACTIFS) EN COMPARAISON AVEC LE SECTEUR DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL EUROPÉEN^(b)



- Secteur de l'immobilier commercial européen (incluant le Royaume-Uni) mis à jour en 2022
- Unibail-Rodamco-Westfield (Europe)

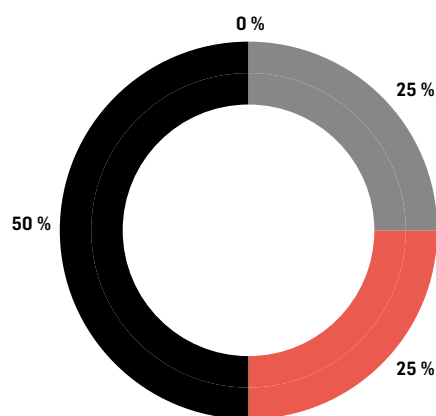
– BUREAUX

Au 31 décembre 2022, 50 % des actifs du portefeuille de Bureaux détenus et gérés étaient certifiés.

TAUX DE COUVERTURE DE LA CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE BREEAM IN-USE DES ACTIFS EXISTANTS DU GROUPE EN NOMBRE D'ACTIFS ET EN SURFACE – BUREAUX

2022	Nombre d'actifs certifiés	Surface certifiée (m ² de surface locative)	Couverture de la certification	
			% (en nombre)	% (en m ² de surface locative)
Total des actifs Bureaux certifiés	2	26 200	50 %	29 %
dont « Excellent » ou mention supérieure (Partie 2)	0	0,00	0 %	0 %

TAUX DE COUVERTURE DES CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES EN EXPLOITATION ET EN DÉVELOPPEMENT AU SEIN DU PORTEFEUILLE DE BUREAUX EXISTANTS DU GROUPE (EN NOMBRE) (%)



- Actifs certifiés à la fois en phase de développement (BREEAM, DGNB ou LEED) et en exploitation (BREEAM In-Use^(a))
- Actifs certifiés en phase d'exploitation uniquement (BREEAM In-Use^(a))
- Actifs certifiés en phase de développement uniquement (BREEAM, DGNB ou LEED)
- Actifs non certifiés

(a) Partie 2 : Gestion du Bâtiment.

– SITES DE CONGRÈS ET D'EXPOSITIONS

S'agissant des sites de congrès et d'expositions, mis à part la certification ISO 20121 actuelle de tous les actifs de congrès et d'expositions du Groupe en activité (voir la Section 2.2.3.1 Système de Management Environnemental (SME)), le Palais des Congrès de Paris a obtenu en 2021 un renouvellement de certification BREEAM In-Use (avec la mention « Excellent » pour les volets Performance de l'actif - Partie 1 - et Gestion du bâtiment - Partie 2 -).

2.2.3.3 « BAUX VERTS » ET ENGAGEMENTS DES LOCATAIRES

Le Groupe s'engage dans une politique active en faveur de « baux verts » depuis 2009. Les « baux verts » visent à améliorer la performance des locataires en matière de développement durable, pendant la phase d'exploitation, par une série d'exigences concernant notamment les aménagements, l'exploitation et le reporting.

Fondée sur le dialogue, l'information et le partage des meilleures pratiques, cette démarche encourage les locataires à devenir acteurs de la performance environnementale des biens qu'ils occupent. Cette évolution des comportements permet d'optimiser les charges des parties communes et privatives en réduisant les consommations d'énergies, d'eau et en améliorant le tri des déchets à la source et ainsi

préparer le Groupe et ses parties prenantes à une augmentation des contraintes (réglementaires, disponibilité, etc.) sur la gestion des ressources.

Ainsi, dès 2010 et avant même que ne l'exige la réglementation, tous les nouveaux baux et renouvellements signés par les locataires (commerces et bureaux), comportaient des clauses environnementales. Ces premières versions des « baux verts » couvrent les aspects les plus importants pour l'amélioration des comportements et des performances environnementales des surfaces louées : engagement à l'échange des données des consommations d'énergies, préconisations techniques relatives à l'aménagement des locaux (notamment la puissance maximale d'éclairage installé dans les parties privatives), et diverses mesures visant à réduire les consommations d'eau et d'électricité ainsi qu'à assurer le tri des déchets.

Dans le cadre des engagements *Better Places 2030*, cette annexe environnementale sur les baux a été renforcée en 2017 pour refléter les nouvelles ambitions du Groupe en termes de performance environnementale et de contributions à la communauté. L'atteinte de l'objectif de réduction de l'empreinte carbone des opérations du Groupe nécessite l'implication forte des locataires, étant donné l'ampleur de leur consommation d'énergie (voir Section 2.2.1.2 Bilan carbone). Pour ce faire, les deux leviers du Groupe qui consistent à améliorer l'efficacité

énergétique et à passer à des sources énergétiques renouvelables, sont aussi mis en œuvre dans les parties privatives des actifs, en coopération avec les locataires. Des clauses ont été ajoutées à cet égard à la première version des « baux verts » et prévoient notamment l'obligation d'installer des LED pour tous nouveaux travaux d'aménagement réalisés dans des espaces privatifs loués à partir de 2020, et l'obligation de signer un contrat d'approvisionnement en électricité verte. Afin de soutenir l'engagement du Groupe auprès de ses communautés, une clause a également été ajoutée pour inviter les locataires à participer à des initiatives organisées par le Groupe en vue de promouvoir l'emploi local. Le nouveau texte ainsi obtenu constitue la deuxième version des « baux verts » du Groupe (« baux verts » version 2).

Suite à l'acquisition de Westfield en juin 2018, le Groupe a travaillé sur des modèles de bail vert applicables aux États-Unis et au Royaume-Uni. En 2021, ces modèles de bail vert ont été déployés au Royaume-Uni. Aux

États-Unis, les dispositions contenues dans le modèle de bail vert sont progressivement intégrées dans d'autres documents tels que le manuel du locataire ou les guides d'aménagement, et sera mis en œuvre aux États-Unis en 2022 (le calendrier initial a été reporté en raison de la pandémie mondiale de COVID-19).

Les tableaux ci-après montrent les taux de pénétration de la dernière version applicable des « baux verts » au sein des actifs du Groupe, aussi bien pour les actifs existants que pour les projets de développement. Dans les centres commerciaux, le taux de pénétration des « baux verts » signés en 2022 est de 60 % dans l'ensemble du Groupe. Ce taux atteint 79 % en Europe continentale et est de 22 % aux États-Unis et au Royaume-Uni. S'agissant des bureaux, les « baux verts version 2 » ont été mis en place depuis début 2018 et ont atteint un taux de pénétration de 100 % des baux signés en 2022.

NOMBRE ET POURCENTAGE DE « BAUX VERTS » PARMI LES BAUX SIGNÉS EN 2022 ET LES BAUX ACTIFS (CENTRES COMMERCIAUX ET BUREAUX)

	Centres commerciaux			Bureaux
	Total	Europe continentale	États-Unis et Royaume-Uni	Total
Nombre de « baux verts » signés dans l'année	1 890	1 652	238	15
% de « baux verts » signés sur le total de baux signés dans l'année	60 %	79 %	22 %	100 %
% de « baux verts » sur le total de baux actifs lors de l'exercice écoulé	46 %	65 %	12 %	42 %

En Europe continentale, pour accompagner l'adoption par les locataires de technologies d'éclairage efficaces en énergie et d'électricité d'origine renouvelable, des accords volontaires (*Memorandum of Understanding*) portant sur les LED et l'électricité verte ont été signés jusqu'en 2019. Ces sujets sont maintenant couverts par les « baux verts version 2 ».

Les thèmes tels que la consommation responsable des ressources, les performances environnementales, les changements de comportement ou la mise en œuvre d'améliorations opérationnelles sont souvent abordés dans le cadre de l'exploitation régulière des centres commerciaux.

2.2.3.4 GESTION DE L'ÉNERGIE

Le Groupe vise, dans sa stratégie *Better Places 2030*, à améliorer l'efficacité énergétique de ses centres commerciaux de 30 % (kWh/m²) d'ici 2030 par rapport à 2015. Dans le cadre de sa stratégie *Better Events*, Viparis a revu en 2022 son objectif initial de réduction de l'intensité énergétique de ses lieux de convention et de 25 % à 30 % (kWh/m² JOOC) d'ici 2025, tout en conservant sa volonté de réduire le talon énergétique de base de ses congrès et expositions de 15 % d'ici 2025, par rapport au niveau de 2014. Conformément au décret tertiaire français, les actifs français d'URW et de Viparis ont pour objectif de réduire leur intensité énergétique de -40 % (kWh/m² ou kWh/m² JOCC) d'ici 2030.

Dans le cadre de son processus de gestion opérationnelle de la performance environnementale, le Groupe mesure les améliorations de son efficacité énergétique par catégorie d'actif par rapport à ces objectifs : les progrès et les résultats sont présentés à la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe.

Pour atteindre ses objectifs ambitieux en termes d'efficacité énergétique, le Groupe a mis en place une politique de gestion de l'énergie spécifique. Cette politique prévoit la définition, pour chaque actif, d'un plan d'action de gestion énergétique qui fixe la trajectoire opérationnelle permettant d'atteindre l'objectif et identifie les leviers

d'amélioration de l'efficacité énergétique au niveau de l'actif, leur budget associé, et le calendrier de leur mise en œuvre progressive. Cette politique met aussi en avant les bonnes pratiques en matière d'optimisation énergétique, détermine la méthode pour définir des plans d'action en faveur des énergies renouvelables et elle fixe des exigences d'achat d'électricité verte.

Dans le sillage de la crise énergétique de l'été 2022, URW a annoncé vouloir plus que jamais travailler en faveur de l'efficacité énergétique en Europe, avec une annonce de -15 % supplémentaires pour l'année 2022. Cela inclut une réduction de 20 % pour la France, ce qui va au-delà des attentes du gouvernement. Ainsi, outre le plan d'action énergétique à long terme (mis à jour en 2022 comme chaque année), un plan d'urgence énergétique a été déployé au niveau de chaque actif et consolidé au niveau européen pour correspondre aux objectifs d'efficacité énergétique à court terme du Groupe.

En 2022, le processus du plan d'action énergétique (y compris les actions d'urgence et de gestion) a été amélioré de deux manières : tout d'abord, un séminaire de deux jours a été organisé pour la communauté interne d'experts en énergie afin qu'ils puissent partager leurs retours d'expérience et leur expertise, ainsi que pour s'engager sur les priorités pour chaque pays. Puis les plans d'action énergétiques au niveau des actifs ont été examinés en collaboration avec les équipes de gestion du pays afin de sensibiliser les responsables d'URW aux questions énergétiques et de valider l'intégration budgétaire. Ces améliorations ont également permis de concevoir les prochains projets de déploiement stratégique à l'échelle du groupe, comme les compteurs divisionnaires d'énergie et les centrales photovoltaïques.

En Europe, depuis 2021, les plans d'action dans le domaine de l'énergie sont intégrés directement dans un nouvel outil personnalisé de suivi et de reporting, appelé « *Operational Data Portal* ». Ce nouveau processus a permis de mesurer et de comparer facilement les actions énergétiques mises en place par les régions du Groupe et d'optimiser l'allocation des ressources aux actions les plus efficaces pour réduire l'impact

énergétique. Sur la base du reporting des actions 2022 dans l'outil « Operational Data Portal », les actions mises en œuvre dans l'ensemble des actifs européens devraient permettre d'économiser chaque année environ 11,5 GWh.

Aux États-Unis, la politique de gestion de l'énergie a été adoptée en 2020, et son contenu est le même qu'en Europe. Des plans d'action complets ont été mis en place à l'échelle des centres en 2022 dans le but d'identifier les leviers permettant d'atteindre les objectifs du Groupe en termes d'efficacité énergétique.

En ce qui concerne l'activité congrès et expositions, Viparis a mis en place un plan de sobriété énergétique afin de participer aux efforts du secteur événementiel pour réduire la consommation d'énergie en période de crise énergétique. Conformément au plan énergétique « Performance 2025 » en cours, basé sur des investissements, des audits énergétiques, l'amélioration de la gestion et de la mesure de l'énergie,

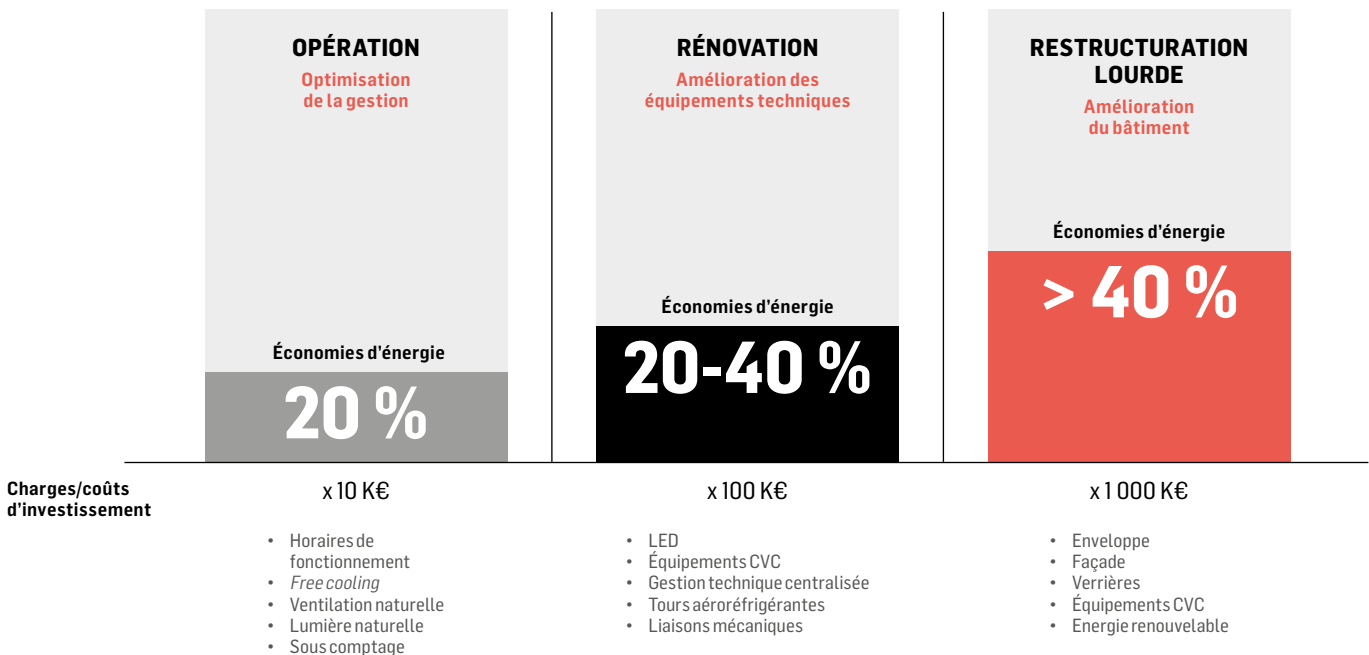
la réduction des consommations hors activité, etc. le plan de sobriété de Viparis intègre la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de consignes de température ou d'éclairage, de comportements économes en énergie, la nomination d'experts en énergie sur chaque site, ou encore l'accompagnement des clients dans la mise en œuvre de leur propre plan de sobriété énergétique lors des événements.

– CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

L'efficacité énergétique est intégrée dans tous les processus existants liés à la gestion technique de chaque actif, en assurant progressivement :

- L'optimisation quotidienne de l'exploitation et de la supervision des installations techniques ;
- L'amélioration technique de l'efficacité des équipements via des travaux de maintenance annuels non récurrents ; et
- Des travaux structurels sur le bâti, en synchronisation avec la stratégie de création de valeur à long terme du Groupe (restructuration lourde).

UNE APPROCHE PROGRESSIVE ET PRAGMATIQUE POUR RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE



OPTIMISATION DE LA GESTION

Afin de garantir un rendement optimal de ses investissements dédiés à l'efficacité énergétique, le Groupe a fait de l'optimisation énergétique quotidienne sa priorité. Des mesures d'optimisation de l'exploitation pour l'amélioration de l'efficacité énergétique sont mises en œuvre dans chaque actif détenu et géré par le Groupe, grâce à l'implication des équipes sur site, des locataires et des prestataires de maintenance.

Parmi ces pratiques sont comprises : un suivi quotidien de la consommation d'énergie de chaque actif, l'identification de facteurs impactant la consommation énergétique, l'optimisation des heures de fonctionnement de chaque équipement, des plans d'action saisonniers pour adapter les températures de consigne aux conditions extérieures, une attention toute particulière portée aux modifications de comportement (par exemple : éteindre les lumières ; recourir à la ventilation naturelle), et des contrôles réguliers pour garantir que les équipements techniques fonctionnent de manière satisfaisante et optimisée.

Par exemple, des audits sur la consommation d'énergie sont effectués la nuit dans des centres commerciaux européens, dans les parties

communes et privées, par des équipes opérationnelles, pour identifier les économies d'énergie qu'il était possible de réaliser et rationaliser au maximum le fonctionnement des équipements consommateurs d'énergie lorsque les actifs sont fermés au public. En France, ces audits de nuit ont été renforcés en 2022 par un canal de communication direct entre l'équipe de gestion du centre commercial et les équipes de sécurité qui effectuent systématiquement des tournées de nuit dans les centres. La gestion quotidienne de l'énergie, associée à la mise en place d'une structure supplémentaire de sous-comptage, a également permis d'optimiser la consommation d'énergie. En effet, les sous-compteurs permettent de réagir plus rapidement en cas de mauvais usage ou de surconsommation d'énergie et permettent à URW de prévenir ces situations en interagissant avec ses locataires et ainsi les aider dans leur efficacité énergétique. En 2022, le Groupe a lancé un programme européen visant à poursuivre le déploiement du sous-comptage de l'énergie et garantir une norme minimale dans l'ensemble du portefeuille, en commençant par l'audit des dispositifs de sous-comptage existants dans chaque actif et en élaborant des exigences complètes de sous-comptage en 2023.

En 2022, cinq actifs (CNIT, Lyon Confluence, So Ouest, Carrousel du Louvre et Westfield Forum des Halles) détenus et gérés par le Groupe en Europe ont fait l'objet d'un contrat de performance énergétique (CPE). En décembre 2021, un appel d'offres pour un contrat de performance énergétique pour le portefeuille espagnol a été attribué. Ces CPE sont des accords contractuels entre Unibail-Rodamco-Westfield et l'entreprise en charge de la maintenance, en vertu desquels cette dernière s'engage à améliorer l'efficacité énergétique d'un actif sur la base d'un modèle de contrat d'économies partagées. Ces contrats, soutenus par des clauses d'incitation par bonus-malus, encouragent le prestataire à contribuer à l'objectif du Groupe, qui est de réduire la consommation énergétique sur site, et à gérer les coûts correspondants.

Le Groupe met en place des systèmes automatisés de surveillance de l'énergie pour améliorer la gestion quotidienne de sa consommation d'énergie. En 2021, les États-Unis ont commencé le déploiement d'une plateforme de comptage et de détection des anomalies afin de mieux rationaliser les opérations en fournissant des informations, des alertes et des analyses en temps réel qui favorisent activement la réduction de la consommation. URW a finalisé l'installation de ce système sur l'ensemble de son portefeuille phare américain en 2022. En outre, en 2022, les États-Unis ont lancé un projet pilote : un système de mise en service de l'analyse et de la surveillance active de tout un bâtiment. Les premiers résultats de ce projet pilote ont été très positifs en termes d'économies d'énergie et de réduction des émissions, et le projet pilote est prêt à être déployé au niveau stratégique en 2023. En Europe, le Groupe a débuté en 2018 une collaboration avec la *start-up* Deepki afin de mettre en place un outil de suivi des consommations énergétiques, dans tous ses centres commerciaux et centres de congrès et exposition. En 2022, Deepki a été déployé en Autriche et en Pologne et le processus a également débuté au Royaume-Uni (outre la Suède, le Danemark, l'Allemagne, la République tchèque, l'Espagne, la France et les Pays-Bas), couvrant ainsi un total de 9 pays européens à la fin de l'année 2022. Cet outil s'avère efficace pour contrôler la consommation d'énergie et de fluides de chaque centre commercial et de chaque pays, grâce à des tableaux de bord élaborés sur la base de données collectées. Les données des sous-compteurs sont également intégrées dans l'outil Deepki.

AMÉLIORATION DES ÉQUIPEMENTS TECHNIQUES

En ce qui concerne les équipements techniques, le Groupe équipe systématiquement ses actifs de systèmes de Gestion Technique du Bâtiment (GTB), qui sont régulièrement améliorés afin que les équipes sur site puissent suivre et gérer efficacement la performance énergétique. L'efficacité énergétique est également un facteur déterminant dans le remplacement d'équipements techniques, notamment pour les travaux de maintenance réguliers liés à l'éclairage, au chauffage, à la climatisation et à la ventilation : des solutions efficaces sur le plan énergétique et à faible consommation sont systématiquement examinées dans le processus de planification pluriannuelle.

Lors de la rénovation d'anciens équipements, les actifs du Groupe doivent se conformer aux normes d'efficacité énergétique minimales. Il convient par exemple de remplacer les unités à vitesse fixe par des unités à vitesse variable, de mettre en place des équipements régulés par capteur, d'introduire des systèmes à récupération d'énergie ou limiter les pertes d'énergie, en optant notamment pour des ampoules LED.

La rénovation d'équipements tels que les colonnes de refroidissement, les climatisations, les systèmes de pompage ou les filtres de ventilation sur les unités d'extraction de cuisine a permis d'optimiser l'efficacité énergétique. En Europe, sur la base du *reporting* de l'outil « *Operational Data Portal* », les actions de rénovation des équipements mises en œuvre en 2022 auraient permis d'économiser environ 5,7 GWh (soit 49 % de l'optimisation énergétique annuelle totale estimée grâce à la mise en

œuvre des actions énergétiques en Europe en 2022). Les travaux concernant le CVC ont permis de parvenir à une optimisation importante. Par exemple, le projet Clima dans le Westfield Täby Centrum est un projet à long terme qui sera mis en place de 2017 à 2026. Ils visent à moderniser en profondeur l'ensemble des systèmes techniques.

Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, URW vise à systématiquement mettre en œuvre des solutions d'éclairage LED dans les parties communes de ses centres commerciaux détenus et gérés. Fin 2022, 69 % des centres commerciaux du Groupe étaient totalement équipés d'un éclairage LED dans leurs parties communes. En Europe (incluant le Royaume-Uni), au 31 décembre 2022, 84 % des sources lumineuses dans les parties communes des centres commerciaux du Groupe sont basées sur la technologie LED, contre 95 % aux États-Unis.

Le Groupe déploie la technologie LED dans tout son portefeuille en exploitation (parties communes et privatives) par deux moyens :

- La planification et le lancement de projets de rénovation LED via l'identification de lignes budgétaires spécifiques dans les plans budgétaires quinquennaux des actifs du Groupe, en faveur du remplacement progressif des sources d'éclairage existantes par des équipements LED ; et
- La participation des enseignes au programme d'installation LED du Groupe, via des clauses dans les « baux verts » prévoyant ce type d'installation pour l'éclairage lors de la rénovation ou de l'ouverture de boutiques (voir la Section 2.2.3.3 « baux verts » et engagement des locataires).

En Europe, sur la base du *reporting* de l'outil « *Operational Data Portal* », les actions d'optimisation de l'éclairage mises en œuvre en 2021 auraient permis d'économiser environ 3,9 GWh (soit 33 % de l'optimisation énergétique annuelle totale estimée grâce à la mise en œuvre des actions énergétiques en Europe en 2021). Cette optimisation de l'éclairage concerne des zones telles que les centres commerciaux, les façades, les *parkings* ou les parties communes. Par exemple, Wroclavia a réduit sa consommation d'environ 330 MWh grâce à l'installation d'éclairages LED en 2022. Le plus grand projet LED en 2022 en Europe a été réalisé à Westfield London, avec une réduction de la consommation équivalant environ à 1750 MWh en 2022.

AMÉLIORATION DES BÂTIMENTS

Les principales améliorations de l'efficacité des bâtiments (isolation thermique, puits de lumière, etc.) sont en synchronisation avec des projets importants d'extension et de rénovation, pour lesquels le Groupe vise une certification environnementale du plus haut niveau (voir Section 2.2.2 Concevoir des bâtiments durables).

RÉSULTATS

En 2022, les centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe ont réalisé une augmentation de 4 % de l'intensité énergétique (kWh/m²) à périmètre constant, par rapport à 2021. En ce qui concerne les actifs de bureaux, l'intensité énergétique a augmenté de 9 %. Les centres de congrès et d'expositions ont aussi réduit leur intensité énergétique de 52 % sur la même période.

Les résultats de l'évolution 2015-2022 par rapport aux objectifs stratégiques du Groupe sont présentés à la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe.

Cette hausse s'explique principalement par la réouverture des centres commerciaux : aucune fermeture n'a eu lieu en 2022 contrairement à une période de fermeture moyenne des centres commerciaux de 62 jours en 2021.

2. 2.2 Better Spaces

CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE (EN MWh)

Énergie finale consommée par les actifs dans les parties communes et par les équipements communs, et fournie aux parties privatives pour le chauffage et/ou la climatisation des locataires. L'énergie consommée individuellement par les locataires n'est pas incluse. La consommation d'énergie comprend à la fois l'énergie achetée au réseau (produite hors site) et l'énergie produite sur site et auto-consommée par les actifs du Groupe.

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Total 2022	671 784,4	9 630,3	41 683,2
dont gaz naturel (Scope 1)	77 219,1	-	4 642,2
dont électricité (Scope 2)	407 355,0	4 979,0	26 122,0
dont réseaux urbains de chaleur et de froid (Scope 2)	187 210,2	4 651,3	10 919,0
Dont production sur site (en %)	2 %	0 %	0 %
Dont achat hors site (en %)	98 %	100 %	100 %

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE À PÉRIMÈTRE CONSTANT (MWh ET %)

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Périmètre constant 2022 (en MWh)	588 231,6	4 610,8	41 683,2
dont gaz naturel (Scope 1)	62 712,6	-	4 642,2
dont électricité (Scope 2)	359 008,0	2 224,0	26 122,0
dont réseaux urbains de chaleur et de froid (Scope 2)	166 511,0	2 386,8	10 919,0
Périmètre constant 2021 (en MWh)	568 215,1	5 050,7	22 809,1
dont gaz naturel (Scope 1)	66 425,6	-	1 171,0
dont électricité (Scope 2)	357 673,0	2 192,0	15 469,0
dont réseaux urbains de chaleur et de froid (Scope 2)	144 116,5	2 858,7	6 169,2
Tableau de variation 2022/2021 (%)	4 %	-9 %	83 %
dont gaz naturel (Scope 1)	-6 %	-	296 %
dont électricité (Scope 2)	0 %	1 %	69 %
dont réseaux urbains de chaleur et de froid (Scope 2)	16 %	-17 %	77 %

IMPACT FINANCIER LIÉ AUX VARIATIONS DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE (EN €)

Montant total économisé grâce à la réduction des consommations énergétiques, estimé à périmètre constant.

	Centres commerciaux
Évolutions des consommations d'énergie 2022/2021 (MWh)	18 240
Économies financières estimées 2022/2021 (€)	3 074 196

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES ACTIFS EXISTANTS, PAR SURFACE POUR LES CENTRES COMMERCIAUX ET BUREAUX (kWh/M²) ET PAR USAGE POUR LES CENTRES DE CONGRÈS ET EXPOSITIONS (kWh/M² JOCC⁽¹⁾)

L'efficacité énergétique est calculée sur le total de l'énergie finale achetée au réseau. L'énergie auto-consommée provenant de la production sur site est exclue.

	Centres commerciaux (kWh/m ²)	Bureaux (kWh/m ²)	Congrès & Expositions (kWh/m ² JOCC)
Total 2022	143,37	106,6	1,494
2021 Périmètre constant	137,06	103,1	3,1
2022 Périmètre constant	142,98	112,2	1,494
Tableau de variation 2022/2021 (%)	4 %	9 %	-52 %

(1) Surfaces occupées par jours d'occupation.

– MIX ÉNERGÉTIQUE

Unibail-Rodamco-Westfield s'emploie à réduire l'impact environnemental de l'énergie consommée par le Groupe en achetant auprès de fournisseurs de l'énergie renouvelable ou en générant sur site de l'énergie à faible empreinte carbone ou renouvelable. Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe vise donc à :

- Multiplier par cinq sa capacité d'énergie renouvelable installée sur site d'ici 2025 par rapport à 2015 (voir résultats à la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe) ; et
- S'approvisionner à 100 % en électricité d'origine renouvelable pour les actifs détenus et gérés.

ACHAT D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

Dans ce contexte, le Groupe a accéléré sa transition vers l'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable (« électricité verte »). En Europe, le Groupe a commencé à signer des contrats d'électricité verte avec des fournisseurs d'énergie depuis 2009, et 100 % des actifs (centres commerciaux, bureaux et centres de congrès et expositions) fonctionnent entièrement à l'électricité verte déjà depuis 2018. Cette électricité verte est couverte par des mécanismes de garantie d'origine tels que définis par la directive européenne 2009/28/EC. Aux États-Unis, URW a déployé un mécanisme équivalent de certificats d'électricité verte pour son portefeuille en 2021 et a atteint une couverture complète depuis lors, avec 100 % de la consommation annuelle d'électricité aux États-Unis assurée par des certificats d'énergie renouvelable. Le Groupe a atteint son objectif de s'approvisionner à 100 % en électricité d'origine renouvelable pour la consommation de son portefeuille en 2022.

Le Groupe achète également de l'électricité renouvelable directement auprès de centrales de production d'énergie renouvelable par le biais d'Accord d'Achat d'Énergie(AAE). Un AAE (contrat de 15 ans avec un système de 132 kW) couvre l'approvisionnement de Westfield Culver City (États-Unis). Le Groupe a également augmenté la part des AAE en 2022 dans son approvisionnement en électricité, couvrant environ 19 % de la consommation annuelle d'électricité du portefeuille français. L'électricité produite dans le cadre de cet AAE provient de fermes situées en France.

Au-delà de l'achat d'électricité verte certifiée, le bouquet énergétique des actifs du Groupe fait l'objet d'une attention particulière. Par exemple, le Groupe privilégie les réseaux urbains plutôt que le gaz naturel pour les besoins de chauffage de ses bâtiments lorsque cela est possible. À Minto (Allemagne) et en Espagne, les fournisseurs de gaz naturel des centres commerciaux du Groupe s'engagent par ailleurs à compenser les émissions de gaz à effet de serre issues de la fourniture de cette énergie au Groupe.

La politique d'achat d'énergie renouvelable du Groupe auprès de ses fournisseurs offre deux avantages essentiels. Elle réduit tout d'abord l'intensité carbone des opérations du Groupe. Elle encourage ensuite les producteurs à investir dans des technologies « vertes » de production d'énergie en contribuant à la demande du marché en énergies renouvelables.

Le Groupe s'engage à étendre cette mesure aux locataires de ses centres commerciaux, par une obligation contractuelle d'achat d'électricité verte pour les parties privatives (voir Section 2.2.3.3 « baux verts » et engagement des locataires).

PRODUCTION D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place un programme d'installation de centrales solaires photovoltaïques sur les sites de son portefeuille afin de générer de l'électricité sur place. La capacité installée des systèmes du Groupe n'a cessé d'augmenter. En 2022, de nouvelles centrales photovoltaïques ont notamment été finalisées en Slovaquie (Aupark, 496 kWc), en Suède (467 kWc à Westfield Täby Centrum). L'installation de la plus importante centrale photovoltaïque installée sur le toit d'un centre commercial en Europe - 2,6 MWc - s'est achevée à Westfield Shopping City Süd (Autriche). En outre, le Groupe a lancé en 2022 un programme européen visant à poursuivre le déploiement de centrales photovoltaïques sur l'ensemble du portefeuille, la première étape consistant à identifier le potentiel photovoltaïque de tous les actifs.

Au total, sept installations photovoltaïques sont présentes sur six actifs américains, 21 sur des actifs européens du Groupe (en France, en Espagne, en Autriche, en Suède, en Pologne et aux Pays-Bas) et une éolienne est installée au centre commercial Westfield Carré Sénart (France). En France, le centre commercial Aéroville utilise aussi l'énergie géothermique pour ses besoins en chauffage et ventilation. Un solide portefeuille de projets est maintenu dans l'ensemble du Groupe, comprenant notamment les centrales d'autoconsommation photovoltaïques.

La capacité installée en énergie renouvelable des actifs du Groupe en 2021 représente un total de 17 MW.

2. 2.2 Better Spaces

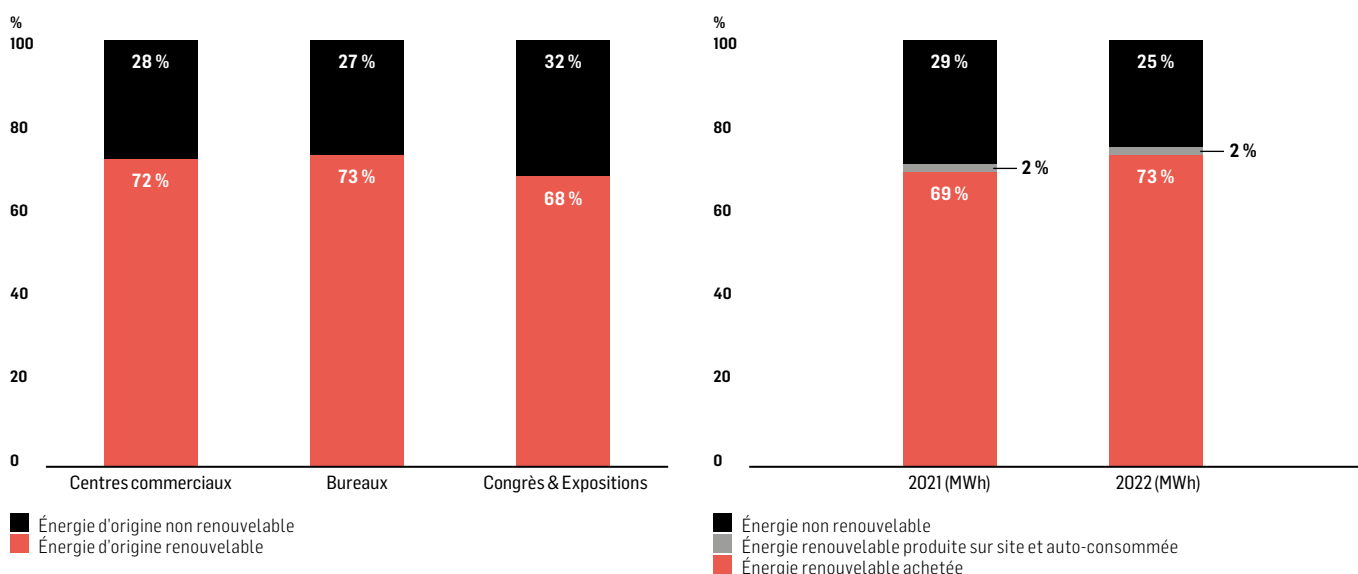
L'électricité renouvelable produite par le Groupe est soit autoconsommée pour répondre aux besoins énergétiques d'un actif, soit vendue au réseau. La production totale d'électricité renouvelable sur site dans les actifs du Groupe et sa répartition entre énergie vendue et autoconsommée sont les suivantes :

ÉLECTRICITÉ RENOUVELABLE PRODUITE SUR SITE EN 2021 (EN MWh), AVEC RÉPARTITION ENTRE REVENTE ET AUTOCONSOMMATION (EN %)

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Électricité renouvelable totale produite sur site (en MWh)	13 122,8	-	-
dont celle consommée sur place (en %)	95 %	-	-
dont celle revendue (en %)	5 %	-	-

RÉSULTATS

MIX ÉNERGÉTIQUE 2022 POUR TOUS LES ACTIFS (DÉTENUS ET GÉRÉS) ET ÉVOLUTION



Le mix énergétique du Groupe varie d'un pays à l'autre et est essentiellement influencé par la politique de production d'énergie bas-carbone et d'achat d'énergie renouvelable volontairement adoptée par le Groupe. Cette politique augmente la part d'énergie renouvelable du mix énergétique final consommée par les actifs détenus et gérés par le Groupe pour atteindre 74 % en 2022.

PART DE LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE PROVENANT DE SOURCES RENOUVELABLES PAR SOURCE D'ÉNERGIE : ÉLECTRICITÉ, RÉSEAUX URBAINS DE CHALEUR ET DE FROID ET CONSOMMATION D'ÉNERGIE DIRECTE (EN %)

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Consommation totale d'électricité 2022 (MWh)	407 355	4 979	26 122
dont électricité verte (%)	100 %	100 %	99 %
Consommation totale issue des réseaux urbains de chaleur et de froid 2022 (MWh)	187 210	4 651	10 919
dont énergie renouvelable (%)	39 %	44 %	23 %
Consommation totale d'énergie directe en 2022 (en MWh)	77 219	-	4 642
dont énergie renouvelable (%)	0 %	-	0 %

2.2.3.5 GESTION DE L'EAU

L'analyse des risques extra-financiers a soulevé le fait que l'eau ne constituait pas un enjeu environnemental majeur pour Unibail-Rodamco-Westfield. En effet, les actifs de son portefeuille ne sont pas de gros consommateurs d'eau.

Néanmoins, URW reconnaît que l'eau est une ressource fondamentale et défend le droit de chacun à y avoir un accès juste et équitable. Dans le cadre de sa politique d'utilisation efficace des ressources, la réduction de la consommation d'eau est un objectif opérationnel de tous les sites et fait l'objet d'un suivi et d'un pilotage attentifs au niveau des actifs et du Groupe. Conformément aux bonnes pratiques environnementales, le Groupe prend des mesures concrètes pour diminuer sa consommation d'eau, réduire le gaspillage et préserver la qualité de l'eau.

La consommation d'eau des actifs du Groupe dépend principalement du nombre de visiteurs. Le Groupe concentre notamment ses efforts sur l'installation d'équipements économes en eau, l'optimisation permanente de l'exploitation, et la détection et la réparation rapides des fuites. Par exemple, dans les pays nordiques, le Groupe a poursuivi le déploiement du système de surveillance de l'eau en temps réel appelé « Smartvatten ». En 2022, ce système de détection des fuites d'eau a commencé à être déployé à Fisketorvet et Westfield Täby Centrum. La surveillance de l'eau est une priorité pour le Groupe, qui a également commencé à déployer des compteurs d'eau au niveau de certains actifs en France. Les actifs d'Europe du Nord ont également continué à installer des vannes à commande horaire qui permettent de couper systématiquement l'alimentation en eau dans certaines zones en dehors des heures d'ouverture afin de réduire les risques de fuite. En outre, des aérateurs et d'autres dispositifs hydriques à faible débit sont installés dans les biens conformément aux exigences de la BREEAM. En 2022, les États-Unis ont poursuivi le déploiement d'une plateforme de surveillance de la consommation d'eau afin de mieux rationaliser les opérations en fournissant des informations, des alertes et des analyses en temps réel qui favorisent activement la réduction de la consommation. Ce système est actuellement installé dans 14 actifs américains. Il a ainsi permis d'identifier et de réparer plusieurs sources de fuites d'eau sur des tuyaux, valves, lignes d'irrigation et équipements sanitaires, et de

réaliser des économies importantes d'eau et de coûts. Outre ce programme à fort impact, un projet pilote de systèmes d'irrigation intelligents a été installé dans quatre centres américains, et le gazon traditionnel de la Galleria de Roseville a été converti en un aménagement paysager résistant à la sécheresse.

Pour optimiser l'utilisation de l'eau et profiter d'économies de coûts correspondantes, le Groupe préfère aussi à l'utilisation d'eau potable, chaque fois que possible, celle d'eau non potable ou réutilisée. En 2022, 12 centres commerciaux ont recueilli 201 930 m³ d'eau de pluie et d'eaux souterraines ou d'eau grise sur site, utilisés pour l'entretien et pour l'arrosage des espaces verts. Des projets sont également prévus dans les plans d'action environnementaux de certains actifs du Groupe visant à accroître la réutilisation de l'eau, en utilisant l'eau souterraine pour les tours de refroidissement ou en étendant les systèmes de récupération d'eau de pluie sur les toits pour les espaces paysagers.

Le Groupe s'appuie sur une étroite coopération avec les locataires afin de réduire la consommation d'eau des actifs existants. Les « baux verts » (voir Section 2.2.3.3 « baux verts » et engagement des locataires) et les discussions organisées avec les locataires sur site permettent de sensibiliser lesdits locataires à l'utilisation de l'eau et de les associer à l'enjeu de préservation de la ressource en eau.

En termes de prévention de la pollution environnementale, les eaux de ruissellement des parcs de stationnement sont traitées avant qu'elles ne se déversent dans les réseaux collectifs urbains d'eaux usées.

En 2022, la consommation d'eau des centres commerciaux détenus et gérés a augmenté de 1 % à périmètre constant par rapport à 2021. La poursuite de la distribution de gel hydroalcoolique dans les parties communes contribue également à la limitation de la consommation d'eau.

En 2022, l'intensité hydrique en Litres/visites des centres commerciaux détenus et gérés a diminué de 22 % par rapport à 2021 à périmètre constant.

– CONSOMMATION D'EAU (M³) ET RÉPARTITION PAR SOURCE (%)

Eau achetée au réseau urbain (municipal) et prélèvements d'eau à partir d'autres sources pour utilisation dans les parties communes et privatives des actifs existants.

	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
CONSOMMATION D'EAU TOTALE 2022	5 568 313	12 273	206 593
<i>dont eau municipale (%)</i>	<i>94 %</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>
<i>dont eau de pluie (%)</i>	<i>3 %</i>	<i>0 %</i>	<i>0 %</i>
<i>dont eaux souterraines (%)</i>	<i>1 %</i>	<i>0 %</i>	<i>0 %</i>
<i>dont eaux de surface (%)</i>	<i>3 %</i>	<i>0 %</i>	<i>0 %</i>
<i>dont eaux usées provenant d'une autre entreprise (eau grise) (en %)</i>	<i>0 %</i>	<i>0 %</i>	<i>0 %</i>
2021 Périmètre constant	5 451 056	8 289	160 141
2022 Périmètre constant	5 531 613	6 451	206 593
TABLEAU DE VARIATION 2022/2021 (%)	1 %	-22 %	29 %

– INTENSITÉ HYDRIQUE DES ACTIFS EXISTANTS PAR USAGE POUR LES CENTRES COMMERCIAUX (LITRES/VISITES/AN), LES BUREAUX (LITRES/OCCUPANT/AN) AINSI QUE LES CENTRES DE CONGRÈS ET D'EXPOSITIONS (LITRES/M² JOCC/AN)

	Centres commerciaux (Litres/visite)	Bureaux Litre/occupant)	Congrès & Expositions (Litre/m ² JOCC ^(a))
Total 2022	6,34	1 995,66	3,46
2021 Périmètre constant	8,14	1 935	8,91
2022 Périmètre constant	6,36	1 491	3,46
Tableau de variation 2022/2021 (%)	-22 %	-23 %	-61 %

(a) Surfaces occupées par jours d'occupation.

2.2.3.6 GESTION DES DÉCHETS

Le Groupe s'est fixé pour objectif de n'envoyer aucun déchet à la décharge d'ici 2025 dans sa stratégie *Better Places 2030* (voir l'évolution à la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de durabilité du Groupe). La politique de gestion des déchets d'Unibail-Rodamco-Westfield vise donc à maximiser le recyclage et à minimiser les volumes envoyés en centres d'enfouissement sans valorisation.

Le volume total de déchets générés dans un bâtiment, quel que soit son usage, repose principalement sur le niveau d'activité des locataires, c'est-à-dire les ventes pour les centres commerciaux et le taux d'occupation pour les immeubles de bureaux. Cela veut dire que le Groupe a un impact limité sur le volume total des déchets générés sur le site. Il s'engage toutefois à prendre des mesures en faveur d'une gestion efficace des déchets. Il souhaite par exemple augmenter le tri des déchets, sensibiliser les locataires et les inciter à réduire la quantité de déchets jetés et mettre en œuvre des solutions innovantes de gestion des déchets.

– AMÉLIORER LE TRI DES DÉCHETS EN COLLABORATION AVEC LES LOCATAIRES ET LES PRESTATAIRES DE SERVICES DE TRAITEMENT DES DÉCHETS

Des installations de tri des déchets appropriées sont en place dans tous les actifs et la plupart des actifs sont équipés d'installations de tri spécifiques et de solutions de traitement pour les déchets organiques, ce qui représente une part importante de la quantité totale de déchets générés par le Groupe.

Les locataires sont régulièrement informés et sensibilisés aux politiques et processus locaux de gestion des déchets sur site et à l'importance du tri des déchets. Cela se fait par le biais de discussions entre locataires sur site par exemple, ou via l'élaboration de directives de tri des déchets au niveau du site qui rappellent aux locataires le processus de tri des divers types de déchets. Les contrats des prestataires et les « baux verts » fixent les exigences minimales à respecter en matière de tri et de recyclage des déchets. Les prestataires de gestion des déchets sont tenus de suivre et de remettre un rapport d'avancement mensuel avec le détail des tonnages collectés par type de déchets et les pourcentages de valorisation atteints. Ils doivent également soumettre régulièrement à la direction de site un plan de progrès avec des propositions d'amélioration pour la gestion des déchets ou des propositions d'opportunités disponibles telles que des améliorations de plateformes de valorisation. Les directeurs techniques des centres commerciaux se réunissent régulièrement avec les prestataires de gestion des déchets pour suivre l'avancement et les performances en la matière. La mission des prestataires de gestion des déchets s'étend toutefois au-delà de la gestion et du *reporting*, en s'axant aussi fortement sur l'engagement et la communication envers les locataires.

Le travail avec les locataires inclut la transmission des guides pour les accompagner dans le tri des déchets à leur échelle, en ajoutant de la signalétique sur les poubelles existantes, en partageant les bonnes pratiques, en appuyant sur l'importance de bien trier les différents matériaux et en les informant sur le cadre réglementaire associé au programme de gestion des déchets. Au Royaume-Uni, par exemple, des sessions de formation sont ainsi organisées régulièrement avec les centres commerciaux via le programme « *Green Academy* » du prestataire chargé des déchets. Aux États-Unis, les bâtiments comprenant des programmes de restauration produisant des déchets verts disposent d'une aide supplémentaire pour la mise en œuvre et la gestion des déchets alimentaires. Tous les centres commerciaux du Groupe organisent par ailleurs chaque année une réunion avec leurs parties prenantes (locataires et prestataires de traitement) avec un point détaillé sur les résultats de la gestion des déchets du site. Aux États-Unis, les locataires reçoivent une formation supplémentaire lorsque des possibilités d'améliorer les performances sont identifiées.

Les locataires sont aussi encouragés à réduire leurs déchets par la mise en œuvre d'une refacturation individuelle des taxes sur les déchets. En outre, un nombre croissant de centres commerciaux est équipé d'un système de gestion des déchets avancé qui comprend la pesée des déchets de chaque locataire séparément afin de facturer les frais réels liés aux tonnages générés. Ceci encourage un meilleur tri des déchets à la source, qui permet aux locataires de réduire le tonnage déposé en déchets résiduels DIB (Déchet Industriel Banal) dont l'élimination est plus coûteuse. Ce système contribue efficacement à améliorer le taux de recyclage des actifs. La sensibilisation des locataires aux déchets a également été renforcée par la présence d'ambassadeurs des déchets dans chaque actif en Espagne.

– METTRE AU POINT DES SOLUTIONS INNOVANTES DE GESTION DES DÉCHETS

Des solutions innovantes de traitement des déchets sur site sont aussi installées dans plusieurs des actifs du Groupe pour augmenter la quantité de déchets valorisés et réduire les coûts de gestion des déchets. Il s'agit par exemple d'éco-digesteurs transformant des déchets organiques en eaux grises inertes qui peuvent ensuite être évacuées dans une canalisation standard ; de composteurs produisant de l'engrais pour espaces verts à partir de déchets organiques.

Le groupe a également travaillé à l'amélioration des contrats des prestataires de services de gestion des déchets en intégrant des exigences de taux de recyclage plus élevés et de 0 % de déchets mis en décharge dans les nouveaux appels d'offres signés en Espagne et en France par exemple. En outre, des distributeurs automatiques inversés mis à la disposition des visiteurs ont été testés au Royaume-Uni pour favoriser le recyclage des tasses à café et autres petits emballages alimentaires.

Le Groupe a également mis en place et développe un partenariat durable avec la start-up Too Good To Go depuis 2018, qui propose aux commerçants une solution pour empêcher le gaspillage des invendus alimentaires en fin de journée en les mettant en relation avec des consommateurs via une application offrant des paniers de produits invendus à prix réduit. Après le succès d'un projet pilote initial lancé au centre commercial Westfield Euralille (France), le Groupe a lancé début 2019 la mise en place à grande échelle de ce partenariat dans tous ses centres commerciaux français. Puis, en 2020, le groupe a étendu le partenariat à toute l'Europe, puis aux États-Unis en 2021. En 2022, 309 000 repas (+28 % par rapport à 2021) ont été économisés dans l'ensemble du portefeuille d'URW grâce à cette initiative.

Westfield Old Orchard est le nouveau site de l'événement Skokie Spring Greening, qui permet à la communauté de déposer et recycler correctement les articles écosensibles tels que les appareils électroniques, les peintures, les médicaments, les textiles, les piles, les extincteurs, les lumières/câbles de Noël et le papier à déchiqueter. Cet événement existe depuis 13 ans et, en 2022, il s'est déroulé à Westfield Old Orchard pour la seconde fois, avec la plus grande affluence jamais enregistrée ; 1 250 véhicules sont venus se débarrasser correctement de 30 000 à 50 000 livres (13 500 à 22 500 kg environ) de ces matériaux sensibles.

Dans le cadre de sa stratégie *Better Events 2030*, Viparis a créé une nouvelle dynamique dans le secteur des événements en se concentrant sur l'économie circulaire et en entamant des discussions conjointes avec différentes parties prenantes : opérateurs et organisateurs d'événements, animateurs de stand et services de nettoyage. Ces discussions ont mené à la réalisation de trois tests lors de trois expositions de différentes tailles au parc des expositions de Paris Nord Villepinte. Les premiers résultats de ces tests sont encourageants, avec jusqu'à 65 % de tri des déchets pour l'une des expositions testées. En 2022, sur le site de la Porte de Versailles, un partenariat entre un

prestataire de nettoyage et de gestion des déchets et Viparis a abouti à la mise en place d'un centre de tri sur site, ce qui a permis d'augmenter la part des déchets recyclés de l'événement. Au-delà de la gestion et des chiffres des flux de déchets, les questions sur les filières de valorisation des déchets et l'éco-conception ont été abordées. Ce travail d'économie circulaire donnera lieu à de nouveaux objectifs communs entre les acteurs de l'Union Française des Métiers de l'Événement (UNIMEV). Un « Engagement pour la Croissance Verte » (ECV français) a été signé entre les parties prenantes du secteur et quatre ministères du gouvernement français afin de trouver des solutions pratiques et s'attaquer au problème des déchets de façon à atteindre des objectifs concrets de recyclage. Par ailleurs, à la suite d'une étude technique et économique sur la gestion des déchets de l'événementiel commencée en 2020 par l'UNIMEV, en partenariat avec l'éco-organisme Valdelia, une étude plus exhaustive a été lancée en novembre 2021, également supervisée par l'UNIMEV, pour compléter ses résultats. Cette étude est toujours en cours. Un programme de détournement des déchets alimentaires mis en place au Palais des Congrès de Paris avec Moulinot, une entreprise de l'économie sociale et solidaire, a permis de méthaniser 5,8 tonnes de déchets alimentaires.

– RÉSULTATS

En 2022, 32 % des déchets générés par les centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe ont été envoyés en décharge, dont 8 % valorisés avec récupération d'énergie. Au total, 41 % des déchets ont été recyclés (réemploi, le recyclage des matériaux et des biodéchets), contre 43 % en 2021. Au total, 70 % des déchets ont été valorisés en 2022, par recyclage ou récupération d'énergie.

L'augmentation du total de déchets générés par le Groupe en 2022 en comparaison avec 2021 est directement liée à la reprise d'activité suivant les fermetures de 2021 liées à la crise sanitaire de la COVID-19.

TOTAL DES DÉCHETS GÉNÉRÉS (EN TONNES MÉTRIQUES) ET RÉPARTITION PAR MODES DE TRAITEMENT (%)

Total des déchets⁽¹⁾ collectés sur site et générés par les opérations des centres commerciaux (parties communes et locataires) et flux correspondants de traitement des déchets.

	Centres commerciaux
Total déchets 2022 (tonnes métriques)	112 748
<i>dont déchets recyclés (en %)</i>	41 %
<i>dont déchets valorisés : récupération d'énergie (%)</i>	29 %
<i>dont non valorisés (%)</i>	30 %
Périmètre constant 2021 (en tonnes métriques)	89 022
<i>dont déchets recyclés (en %)</i>	43 %
<i>dont déchets valorisés : récupération d'énergie (%)</i>	29 %
<i>dont non valorisés (%)</i>	28 %
Périmètre constant 2022 (en tonnes métriques)	112 328
<i>dont déchets recyclés (en %)</i>	41 %
<i>dont déchets valorisés : récupération d'énergie (%)</i>	29 %
<i>dont non valorisés (%)</i>	30 %
TABLEAU DE VARIATION 2022/2021 (%)	26 %

(1) Déchets desquels URW a la responsabilité juridique de gestion. Les responsabilités du Groupe en matière de gestion des déchets et donc les périmètres de reporting sont guidés par les exigences spécifiques nationales. Sur certains sites, la gestion des déchets est de la responsabilité des autorités locales : ce n'est alors pas le Groupe qui contrôle le mode de gestion et le traitement final des déchets qui y sont produits. L'élimination des déchets dangereux ne relève pas de la responsabilité juridique du Groupe. Elle est en effet gérée directement par les entreprises de maintenance qui en sont responsables et utilisent le mode de traitement approprié. Les actifs de Bureaux et les centres de Congrès & Expositions sont exclus du périmètre des indicateurs relatifs aux déchets. Dans les centres de Congrès & Expositions (activité de la filiale Viparis), les déchets sont en effet gérés par les organisateurs d'expositions. Dans les bureaux, les services de ramassage des déchets, qu'ils soient assurés par une société privée ou par l'autorité locale, sont partagés avec d'autres bâtiments et propriétaires. Par conséquent, il n'existe pas de données séparées pour le Groupe.

2.2.3.7 POLLUTIONS ET RISQUES POUR L'HYGIÈNE ET LA SÉCURITÉ, LA SÛRETÉ, ET L'ENVIRONNEMENT

La prévention des risques de santé, de sécurité et de sûreté pour les personnes (salariés, clients, locataires, fournisseurs, sous-traitants et communautés locales) et des risques pour l'environnement liés à l'exploitation de ses actifs, fait partie intégrante de la politique de gestion des risques du Groupe. Le Groupe respecte l'ensemble des

– GESTION DES RISQUES POUR L'HYGIÈNE, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT (HSE)

Le Groupe a défini une politique adaptée en matière de gestion des risques HSE, qui prévoit des règles et principes directeurs à l'échelle du Groupe, complétés à l'échelle locale par des procédures conformes à la réglementation locale. Les principaux domaines couverts par la politique de gestion des risques HSE du Groupe sont la qualité de l'air et de l'eau, l'amiante, la pollution de l'air, la légionellose, les installations techniques et de sécurité, et les systèmes d'alarme et d'extinction incendie. Dans le contexte de la crise sanitaire mondiale provoquée par la COVID-19, le Groupe a approfondi ces axes de gestion des risques en mettant l'accent sur le risque lié à la pandémie, en appliquant des normes sanitaires et d'hygiène strictes dans tous ses sites en 2020.

Cette politique du Groupe prévoit notamment une évaluation annuelle des risques HSE des actifs existants pour les plateformes européennes et américaines via le Comité des Risques Groupe et l'inspection et l'amélioration continue de ces bâtiments et de leurs équipements techniques susceptibles d'avoir un impact sur l'environnement ou la sécurité des personnes. La documentation technique sur la maintenance et les tests réglementaires est aussi maintenue à jour et rendue disponible sur chaque site. Le suivi de la politique est assuré par les équipes sur site et contrôlé chaque année par des auditeurs externes ou par les équipes internes.

URW collabore depuis 2012 avec Bureau Veritas, l'un des leaders mondiaux les plus éminents en services d'essais, d'inspection et de certification afin d'attester de la mise en œuvre de normes très strictes en matière d'hygiène et de sécurité au sein de ses actifs. En Europe, en

réglementations en vigueur en la matière et va au-delà des exigences réglementaires sur certains domaines, pour offrir un meilleur niveau de santé, de sécurité et de sûreté sur ses sites.

Les systèmes de management Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) et Sûreté permettent au Groupe d'évaluer et de suivre quotidiennement ses performances en matière de prévention des risques et d'ancrer durablement, au sein de ses équipes opérationnelles et de direction, une forte culture de gestion des risques.

2022, et comme chaque année, un audit opéré par un tiers indépendant chargé d'évaluer les risques HSE pour les visiteurs et occupants des bâtiments a été reconduit dans chaque actif du Groupe (centres commerciaux, Bureaux, Congrès & Expositions)⁽¹⁾ et pays où le Groupe est implanté, selon un référentiel intégrant la réglementation externe et les politiques du Groupe. Cet audit attribue une cotation générale au site qui reflète son niveau de maîtrise des risques en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement selon quatre niveaux :

- A. Gestion et maîtrise satisfaisantes des risques ;
- B. Gestion et maîtrise satisfaisantes des risques, avec des améliorations encore nécessaires sur certains indicateurs ;
- C. Constats d'écarts nécessitant la mise en place d'actions correctives ; et
- D. Gestion et maîtrise des risques insuffisantes.

Un plan d'action personnalisé suivi quotidiennement par les équipes opérationnelles est systématiquement mis à jour suite à l'audit afin d'améliorer la qualité de la maîtrise des risques dans une démarche de progrès continue. En cas d'obtention de la note D, un contre-audit doit être réalisé dans le mois suivant l'audit pour vérifier la mise en application des actions correctives identifiées.

L'objectif du Groupe est d'obtenir pour tous ses actifs européens détenus et gérés un score de B minimum pour l'évaluation de ces risques. En 2022, 74 % des actifs du Groupe ont été audités : 98 % en Europe et aucun aux États-Unis. 100 % des sites audités ont obtenu une cotation de niveau « A » ou « B ». Aucun actif n'a obtenu la note « C ». La note « D » n'a pas été attribuée depuis dix ans.

(1) Excepté pour Gropius Passagen dont la participation d'URW est minoritaire.

ÉVALUATION ANNUELLE DE LA MAÎTRISE DES RISQUES EN MATIÈRE D'HYGIÈNE, DE SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT

	Total groupe	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Taux de couverture de l'évaluation externe en matière de HSE en 2022 (%)	74 %	70 %	100 %	100 %
dont % de sites audités obtenant une cotation annuelle A ou B	100 %	100 %	100 %	100 %

Des évaluations internes sont aussi menées dans l'ensemble du Groupe, au niveau des actifs, pour assurer l'application des réglementations et procédures HSE, en identifiant les actions qui ont été mises en place, les nouveaux plans d'action à mettre en œuvre et le budget correspondant. Ainsi, pour réduire son exposition au risque de légionellose, le Groupe remplace progressivement les tours de refroidissement « ouvertes » par des systèmes éradiquant définitivement ce risque sur les sites en question.

Une des clés de voûte de cette démarche de prévention des risques est la formation des collaborateurs du Groupe. Les équipes locales reçoivent donc la formation HSE nécessaire sous la supervision d'équipes techniques régionales en fonction de leurs besoins, et tous les nouveaux collaborateurs des départements concernés suivent un cours d'introduction aux politiques de HSE, concernant notamment les politiques et les outils de contrôle des risques. Les équipes sur site sont formées aux techniques de premiers secours et entretiennent d'étroites relations avec les services locaux d'urgence (sapeurs-pompiers, services d'urgence et la police) et les services administratifs compétents. Pour plus de détails, voir la Section 6.2.2.4 Risques liés à la sécurité, à la santé et à la sûreté - B. Hygiène, santé et sécurité (H&S) (y compris les pandémies et les catastrophes naturelles).

Depuis 2020, le Groupe a renforcé ses pratiques HSE par la mise en place d'un label tiers en partenariat avec Bureau Veritas pour certifier que les pratiques de ses centres commerciaux sont fondées sur les dernières recommandations des autorités sanitaires : son guide des pratiques d'hygiène, de sécurité et d'environnement a été mis à jour avec une équipe d'experts et d'épidémiologistes. Grâce à ce travail, 100 % des centres commerciaux européens du groupe ont obtenu le label « *Safe & Healthy Places* » en 2022. Ce dernier est délivré par Bureau Veritas et atteste de l'excellence des pratiques en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement, conformément aux dernières recommandations de sécurité.



Outre la certification des centres européens, Bureau Veritas a effectué aux États-Unis une revue et un audit des pratiques, politiques et procédures d'URW en matière d'hygiène et de sécurité liées à la COVID-19. Tous les centres commerciaux américains d'URW continuent de s'appuyer sur des protocoles de nettoyage rigoureux menés par les entreprises de conciergerie sur place.

La réouverture progressive des centres commerciaux après la crise de la COVID-19 a également été accompagnée de la création d'une charte mesurant les efforts communs d'URW et de ses enseignes et prestataires de services afin de préserver l'hygiène et la sécurité des actifs et informer les visiteurs des mesures opérationnelles. Cette charte, cosignée par toutes ces parties prenantes, témoigne de la volonté collective d'accueillir au mieux les visiteurs et est articulée autour des engagements suivants :

- Garantir une information complète aux clients et aux partenaires ;
- Assurer la protection de chacun ;
- Veiller au respect des règles d'hygiène les plus strictes ; et
- Veiller au respect des règles de distanciation sociale.

L'intégralité de la charte « *Working Together* » est accessible au public sur le site web du Groupe⁽¹⁾. Pour de plus amples informations sur l'accueil des visiteurs et le travail de collaboration avec les enseignes, voir la Section 2.3.4.2 Un dialogue ouvert avec les locataires et les visiteurs.

S'agissant des centres de congrès et d'expositions, Viparis a élaboré des lignes directrices en matière d'hygiène et de sécurité sur les lieux d'événements. Celles-ci constituent une priorité absolue pour les employés, les organisateurs d'événements, les exposants, les prestataires de services et les visiteurs. Chaque point de contact entre Viparis et ses différentes parties prenantes a été identifié afin de définir un protocole de sécurité complet, que Bureau Veritas a validé sur la base des dernières recommandations des autorités sanitaires. En 2020, un label spécial Hygiène Sécurité Environnement a été développé. Intitulé « *SAFE V* », il englobe des mesures générales et spécifiques à chaque lieu, ainsi que des mesures destinées aux employés, aux prestataires de services et aux organisateurs, afin de compléter les protocoles sanitaires nationaux. Le label « *SAFE V* » a été attribué à tous les sites de congrès et d'expositions sauf un, conformément à la grille d'audit complète développée par Viparis et Bureau Veritas.

(1) <https://www.urw.com/en/press/press-news/2020/our-commitment-to-you>.

CONFORMITÉ À LA RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ

Sanctions pour non-conformité en matière d'hygiène et de sécurité des bâtiments.

	2022
Nombre de sanctions pour non-conformité en matière d'hygiène et de sécurité des bâtiments en 2022	0
Montant des amendes associées en 2022 (€)	0

CONFORMITÉ À LA RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

Sanctions pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement.

	2022
Montant des amendes pour infractions environnementales en 2022 (€)	2 855
Nombre de sanctions non pécuniaires pour infractions environnementales en 2022	0

– SÉCURITÉ ET GESTION DE CRISE

Il est essentiel de maîtriser les risques liés à la sécurité pour le portefeuille du Groupe, constitué d'espaces publics qui accueillent un grand nombre de visiteurs. En 2018, un département complet a été créé pour faire face à la menace du terrorisme, aux activités criminelles et à la cyber-protection des actifs.

Suivies et gérées via un Comité de sûreté Groupe, la politique et la stratégie en matière de sûreté sont supervisées au niveau du Directoire pour l'ensemble du portefeuille. Un Plan d'action régional pour la sûreté, revu par les équipes centrales, évalue les menaces pour la sûreté et oriente les mesures de sûreté pour les adapter aux spécificités locales. Un audit de sûreté est mené pour vérifier que le niveau minimal de protection requise est atteint et pour suivre l'amélioration constante des actifs du Groupe. Tous les employés du Groupe ont également été invités à suivre une formation en ligne sur la Politique de sûreté du Groupe.

Outre la prévention des risques liés à la sûreté, le Groupe a finalisé en 2019 la mise en œuvre d'un cadre de gestion de crise et l'organisation de la formation correspondante (voir la Section 6.2.2.4 Risques liés à la sécurité, à la santé et à la sûreté - A. Terrorisme et incident de sûreté majeur).

Enfin, dans le cadre du contexte de risque attentats auquel plusieurs pays sont confrontés, le Groupe a été amené à développer une politique déterminée et responsable de protection et de prévention du risque d'attaques, afin en particulier de rassurer le personnel des locataires et des prestataires travaillant sur les sites gérés par le Groupe, et également d'offrir un environnement sûr aux clients et visiteurs de ses actifs. Ces dispositifs, définis en étroite coopération avec les autorités publiques et les forces de l'ordre, combinent des moyens de surveillance et de détection, un renforcement des moyens humains de sûreté et des mesures d'information et de formation du personnel des locataires, afin de renforcer la vigilance de tout le personnel des sites et de réagir efficacement en cas de menace.

Le cadre de gestion des crises d'URW garantit un niveau élevé et constant de préparation et de réaction aux incidents d'urgence dans toutes les régions, grâce à la mise en place de politiques, de procédures et de programmes de formation complets.

2.2.4 DÉVELOPPER LA CONNECTIVITÉ ET LA MOBILITÉ DURABLE

Dans le cadre de son programme *Better Places 2030*, Unibail-Rodamco-Westfield vise à assurer aux visiteurs de ses bâtiments un accès aux transports en commun ainsi qu'à des solutions de mobilité durable. Le Groupe s'est engagé à réduire de 40 % ses émissions de carbone de Scope 3 liées au transport des visiteurs par rapport à 2015 (voir Section 2.2.1 Répondre au changement climatique) et à atteindre l'objectif d'une part modale de 50 % des visiteurs accédant aux actifs du Groupe par des moyens de transport durables d'ici 2030. Cet engagement se répercute sur le portefeuille de projets de développement du Groupe qui vise à connecter 100 % de ses projets de développement à des solutions de transport public significatives d'ici 2025. Voir Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe, pour une synthèse des résultats du Groupe vis-à-vis de ces objectifs stratégiques.

En prenant ces engagements, le Groupe adopte un point de vue à long terme sur l'évolution des tendances en termes de mobilité en travaillant sur l'attractivité de ses bâtiments ainsi qu'en favorisant l'émergence et l'accueil des nouvelles solutions de mobilité durable.

Afin de renforcer la communauté d'experts en mobilité interne créée en 2021 en Europe, un séminaire de deux jours a été organisé en 2022 pour partager les meilleures pratiques et discuter de nouvelles synergies entre les pays. Le séminaire était principalement axé sur le véhicule électrique (comment structurer et favoriser les déploiements locaux) et la mobilité verte (tendances actuelles et retour d'expérience sur les actions potentielles à mettre en œuvre dans nos centres commerciaux). Voir Section 2.2.4.1 Connectivité aux transports.

2.2.4.1 CONNECTIVITÉ AUX TRANSPORTS

Le Groupe met l'accent sur des actifs particulièrement bien situés au cœur des principales villes et bénéficiant d'un très bon raccordement aux transports en commun. Les processus de sélection, d'investissement et de développement du Groupe s'orientent vers des projets de connexion et des solutions de mobilité durable qui ont un fort impact positif sur les territoires environnants. Des indicateurs tels que le nombre de bornes de recharge des véhicules électriques, d'espaces pour les vélos, de raccordements aux transports publics et les prévisions de part modale de la voiture, sont évalués pour chaque projet du Groupe. Ce dernier a notamment fixé des exigences minimales concernant ces indicateurs de mobilité pour tous ses projets de développement, dans son « Sustainability Brief » (Brief développement durable) publié fin 2019. Ces exigences doivent être examinées à chaque étape clé du développement d'un projet.

À la fin de l'exercice 2022, 100 % des projets de développement du Groupe sont connectés à des solutions de transport public significatives.

Pour les actifs existants, Unibail-Rodamco-Westfield s'engage à mettre systématiquement à disposition de ses visiteurs, enseignes et collaborateurs, une offre étendue de solutions de transport durable telle que des solutions de covoiturage de proximité et d'autopartage, des bornes de recharge pour les véhicules électriques, des infrastructures adaptées aux vélos, et des transports électriques autonomes innovants lorsque possible. Pour tous les centres commerciaux du groupe situés dans une zone cyclable, des améliorations continues sont apportées aux installations cyclables sur place dans le cadre du projet « Come by Bike ». Il s'agit d'augmenter la taille des parcs à vélos, d'installer des chargeurs de vélos électriques, des outils de réparation et des pompes, de créer des voies réservées, etc. En outre, des événements liés au vélo

sont organisés dans l'ensemble du portefeuille, comme ceux qui ont eu lieu à Wroclavia (Pologne) en 2022, avec des services de vérification et de réparation de vélos, un défi vélo menant avec à la clé un don à une ONG et un marquage de sécurité des vélos pour prévenir les vols.

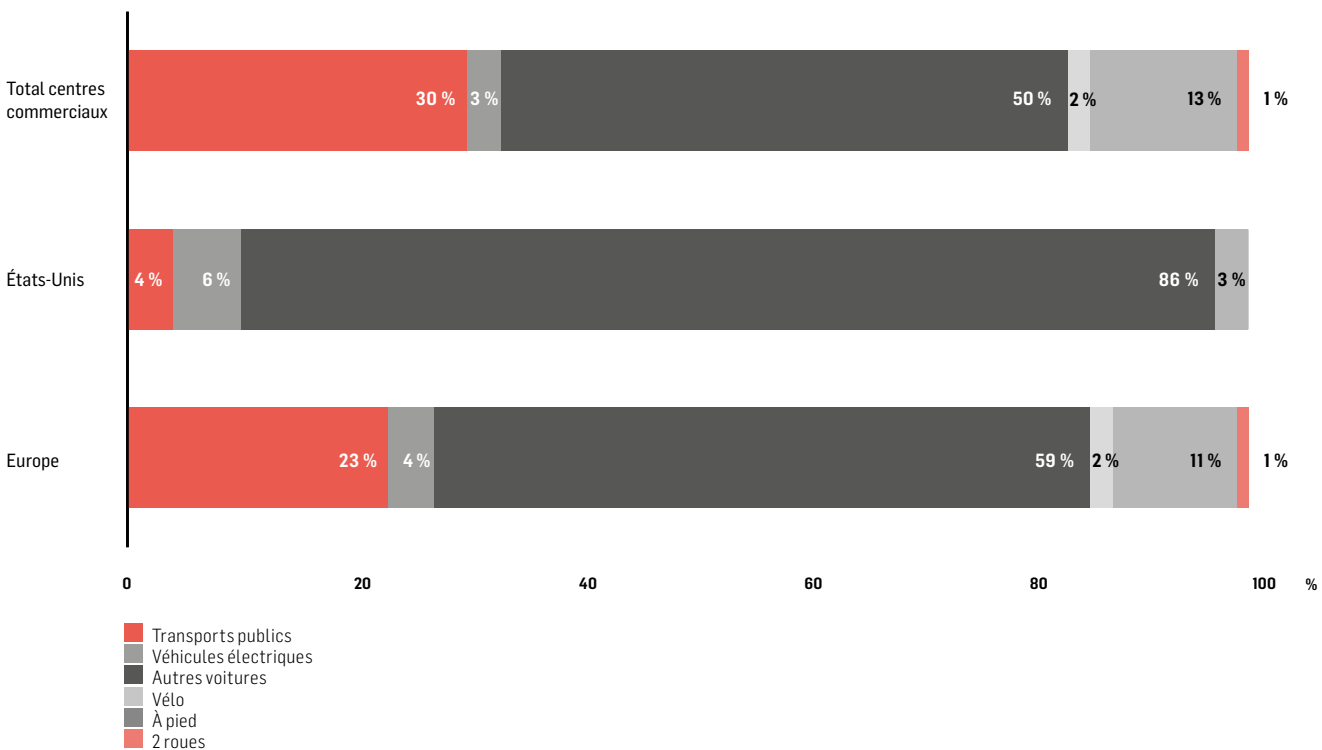
Les actifs fonctionnent aussi en étroite collaboration avec les autorités locales pour améliorer leur connectivité avec les services de transport public. Par exemple, à Westfield Rosny 2 (France), l'actif se prépare à l'arrivée du métro : une partie du terrain URW a été cédée à la RATP (opérateur de réseau public local) pour construire l'entrée de la station de métro et accueillir 900 places dédiées aux vélos ; l'actuelle passerelle reliant l'entrée du centre commercial et le pôle de transport existant, impactée par les travaux en cours, a retrouvé un nouvel éclat grâce à une fresque colorée de 1000 m². Au CNIT (France), d'énormes travaux sont en cours sous le centre commercial, où s'ouvrira la nouvelle station du RER Eole (trains de banlieue parisiens), cette dernière communiquant directement avec le centre commercial.

Un programme pilote visant à inciter les clients à venir par des moyens de transport durables est en cours à Confluence (France), les résultats sont attendus en 2023.

Ainsi, 40 % des visiteurs ont emprunté des moyens de transport durables (transports publics, vélo, marche et véhicules électriques) pour se rendre dans les centres commerciaux du Groupe en 2022.

En ce qui concerne les lieux de congrès et d'exposition, depuis septembre 2022 Viparis a mis à la disposition des visiteurs qui se connectent au wifi gratuit un questionnaire de transport. Une analyse des résultats débouchera sur un plan d'action approprié afin de favoriser une mobilité plus verte.

RÉPARTITION DES VISITES DANS LES CENTRES COMMERCIAUX DU GROUPE PAR MOYEN DE TRANSPORT ET PAR RÉGION (%)



– PLANS D’ACTION MOBILITÉ

Afin d’améliorer chaque aspect de l’expérience mobilité de ses clients (temps passé, coût, impact environnemental, etc.) et d’atteindre les objectifs de mobilité ambitieux de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe a mis au point un outil interne : le Plan d’action mobilité (MOBAP). Cet outil à 360° commence par un diagnostic des modes de transport offerts par un centre commercial et utilisés par ses visiteurs, et se termine par la conception d’un plan d’action à double objectifs :

1. Améliorer l’expérience de mobilité du centre ; et
2. Déployer des moyens de transport « doux » pour réduire l’empreinte carbone des visiteurs.

Certaines actions à court ou à moyen terme, qui peuvent être directement mises en œuvre, sont identifiées comme faisant partie des plans d’action mobilité. C’est le cas, par exemple, de l’ajout de signalisation dynamique aux approches des centres commerciaux pour améliorer la gestion du trafic ; ou de mesures à plus long terme impliquant des relations et des partenariats avec des autorités locales, comme le développement de voies réservées aux vélos ou aux transports en commun.

En 2021, le processus de mise à jour et de suivi du MOBAP a été numérisé en Europe et est désormais pleinement mis en œuvre dans l’outil « *Operational Data Portal* ». Il est ainsi plus facile de suivre l’avancement des actions de mobilité à l’échelle des actifs et de l’entreprise, d’allouer les bonnes ressources à leur mise en œuvre et de partager des idées de projets de mobilité et des détails pratiques entre les actifs.

Depuis son introduction en 2017, les MOBAPs ont été largement déployés sur l’ensemble des actifs européens : en 2022, 98 % des centres commerciaux européens détenus et gérés par le Groupe en ont mis en œuvre et/ou mis à jour. Par ailleurs, chaque site a mis en place une ou plusieurs actions de mobilité verte (meilleur accueil des cyclistes, ajout de bornes de recharge de véhicules électriques, amélioration de la liaison avec les transports en commun, etc.). Aux États-Unis, la crise de la COVID-19 a entravé le déploiement complet initialement prévu en 2021. À la fin de l’année 2022, 70 % des centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe avaient mis en place avec succès leur propre MOBAP.

2.2.4.2 SOLUTIONS DE MOBILITÉ DURABLES INNOVANTES

– PROMOTION DE LA MOBILITÉ ÉLECTRIQUE

Dans le cadre de son engagement pour favoriser la mobilité durable, le Groupe encourage l’utilisation de véhicules électriques par l’installation des bornes de recharge sur ses sites.

Le Groupe a lancé en 2018 un plan sur trois ans pour introduire des bornes de recharge électrique dans ses centres commerciaux européens.

Le Groupe prévoit de déployer encore plus de bornes de recharge dans les années à venir. En France et au Royaume-Uni, des études spécifiques à chaque site ont été réalisées afin de clarifier les besoins futurs en matière de recharge et de définir la feuille de route des déploiements. Des partenariats locaux ont également été conclus avec les opérateurs d’autopartage qui peuvent profiter des bornes de recharge de véhicules électriques du Groupe pour recharger leurs véhicules la nuit. Le Groupe a également entamé des échanges avec des opérateurs de services de recharge B2B qui ont passé des contrats avec des entités d’autopartage et de logistique, des entreprises et des taxis pour continuer à électrifier les *parkings*, et permettre une utilisation plus large que celle des clients.

Aux États-Unis, un partenariat avec l’opérateur de recharge de véhicules électriques Electrify America est en cours et des stations de recharge sont installées sur six actifs d’URW : Westfield Century City, Westfield Galleria à Roseville, Westfield Old Orchard, Westfield Culver City, Westfield Valley Fair et Westfield Santa Anita. À ce jour, 45 stations de recharge sont installées dans le portefeuille américain d’URW... Electrify America est en mesure de fournir des recharges de VE pour tous les VE (y compris Tesla), ce qui permet à tous les clients de recharger leurs voitures dans les centres URW. En outre, Electrify America a signé des partenariats avec un certain nombre de fabricants de véhicules électriques (tels que Porsche, Audi, Ford, Fisker, Byton, Harley-Davidson et Lucid) afin de proposer des tarifs spéciaux ou regrouper les coûts de charge (avec Electrify America uniquement) dans le prix d’achat du véhicule. Des partenariats comme celui conclu avec Electrify America permettent à URW d’attirer encore et encore les plus grandes marques et la clientèle dans ses centres du monde entier. Aux États-Unis, il existe actuellement 347 stations de recharge au total, réparties sur 19 actifs (dont Electrify America, ChargePoint, Blink et Volta).

Des discussions sont en cours avec différents fournisseurs à propos des installations de recharge rapide. Des partenariats locaux avec Tesla ont notamment conduit à l’installation de sa technologie de recharge rapide spécifique appelée « Tesla Superchargeur » dans de nombreux actifs du Groupe. Par exemple, ces chargeurs sont disponibles dans Westfield Parly 2 (France), Westfield Vélizy 2 (France), Westfield London (Royaume-Uni), Pasing Arcaden (Allemagne), Westfield Culver City (États-Unis), Westfield Galleria à Roseville (États-Unis), Westfield Oakridge (États-Unis).

La question de la recharge des véhicules électriques est donc bien intégrée à la gestion des actifs du Groupe : en 2022, 85 % des actifs du Groupe étaient équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques en Europe, et 75 % aux États-Unis.

PROPORTION D’ACTIFS STANDING ÉQUIPÉS D’INSTALLATIONS DE CHARGE POUR VÉHICULES ÉLECTRIQUES

Les infrastructures de recharge pour VE comprennent les aires de recharge (semi-rapide ou rapide), les bornes de recharge et les places de stationnement équipées accessibles à tous les visiteurs (opérateurs permettant l’interopérabilité).

	Total Groupe	Centres commerciaux	Bureaux	Congrès & Expositions
Proportion d’actifs équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques en 2022	83 %	90 %	50 %	29 %
Nombre correspondant de places de stationnement équipées de bornes de recharge en 2022	1 523	1 478	20	25

– SOLUTIONS LOGISTIQUES POUR LES ENSEIGNES

Même si celles-ci sont exclues de ses émissions de gaz à effet de serre de Scope 3, Unibail-Rodamco-Westfield a pour ambition de réduire l'impact des livraisons des enseignes en milieu urbain en développant le regroupement logistique, en optimisant le taux de remplissage des véhicules de livraison, en diminuant le nombre de rotations et en utilisant des véhicules peu polluants.

Des discussions sont également en cours concernant l'installation d'une station de production et de distribution d'hydrogène sur le site des congrès de la Porte de Versailles à Paris. Cette station permettrait d'alimenter les flottes de taxis, mais serait aussi, à long terme, la source de carburant pour les véhicules logistiques et les équipements de manutention du site.

2.2.5 PROTÉGER ET AMÉLIORER LA BIODIVERSITÉ

Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe a élaboré sa stratégie biodiversité en 2020 en collaboration avec un cabinet de conseil spécialisé. Au cours de ce processus, 21 parties prenantes internes clés des différents départements du Groupe ont été interrogées individuellement afin de recueillir des informations sur la biodiversité et leurs attentes vis-à-vis de la nouvelle stratégie du Groupe. Une étude complète de l'impact et des dépendances du Groupe vis-à-vis de la biodiversité a également été menée afin d'orienter la stratégie du Groupe vers des actions adaptées. Par conséquent, la stratégie du Groupe en matière de biodiversité repose désormais sur les trois engagements suivants :

- 100 % de nos nouveaux projets de développement atteignant un gain net de biodiversité d'ici à 2022 ;
- 100 % de nos projets de développement dotés d'un plan d'action sur la biodiversité en 2022 ; et
- 100 % de nos actifs existants à fort enjeu de biodiversité dotés d'un plan d'action sur la biodiversité d'ici à 2022.

Chaque engagement est détaillé dans les sections suivantes.

En 2021, les engagements d'URW en faveur de la biodiversité ont été reconnus comme SMART par le Comité de pilotage international multipartite Act4nature. Ce Comité rassemble les 14 organisations partenaires d'Act4nature international (réseaux d'entreprises, ONG environnementales et organismes scientifiques), les entreprises membres de l'Association Française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) et les membres engagés des réseaux de financement.

– 100 % DE NOS NOUVEAUX PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DOTÉS D'UN GAIN NET DE BIODIVERSITÉ D'ICI 2022

Les études préliminaires de la stratégie du Groupe pour la biodiversité ont montré que l'un des principaux moteurs de la perte de biodiversité est la modification de l'affectation des sols, selon le rapport de la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES) de 2019. Les sociétés immobilières jouent un rôle majeur dans ce processus en raison de l'artificialisation, de la dégradation et de la fragmentation des terrains exploités dans le cadre de nouveaux projets. Dans le cadre de sa stratégie pour la biodiversité, Unibail-Rodamco-Westfield a décidé de s'engager à combattre ces impacts en visant un gain net de biodiversité après la construction par rapport au niveau antérieur dans tous les grands projets⁽¹⁾.

Afin d'atteindre cet objectif, tous les projets concernés à partir de 2022 devront recourir à la méthodologie « *Biodiversity Metric 2.0* », créée par le département de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales au Royaume-Uni (DEFRA). Selon le DEFRA, cette méthodologie a été conçue pour calculer un niveau de biodiversité de référence et pour prévoir les pertes et les gains de biodiversité (sur site ou hors site) résultant de changements dans la gestion des sols sur le périmètre du projet. Le Groupe s'efforcera également d'appliquer cet objectif pour ses projets en cours lorsque cela sera possible.

Le *Biodiversity Metric 2.0* a recours à des calculs simples pour modéliser l'état de la biodiversité du site, en tenant compte de l'emplacement, de la taille et de l'état écologique de chaque habitat présent, ainsi que de leurs liens avec d'autres espaces verts voisins. Pour chaque habitat d'un site, l'utilisateur doit entrer la valeur de chaque paramètre avant et après le projet. L'outil indique ainsi le nombre d'« unités de biodiversité » présentes sur le site avant et après modification. Cette méthodologie a été utilisée par plusieurs sociétés immobilières dans le passé. Sa fiabilité est reconnue et elle a été choisie par le Groupe pour sa pertinence scientifique et son applicabilité sur l'ensemble des pays du Groupe.

Avec son objectif de gain net de biodiversité, Unibail-Rodamco-Westfield s'engage à atteindre plus d'unités de biodiversité à la livraison du projet qu'il n'y en avait avant la transformation du site. En cas de perte d'unités de biodiversité, le Groupe pourra financer des projets de compensation permettant de créer suffisamment d'unités de biodiversité hors site pour que le bilan du projet se solde par un gain net de biodiversité.

En 2021, le premier calcul utilisant la « *Biodiversity Metric 2.0* » a été effectué sur le projet de rénovation du Lightwell situé à La Défense, en France. Les résultats se sont traduits par un gain de biodiversité grâce à la création de 1 000 m² de terrasses verdoyantes.

En 2022, le Groupe a également effectué un calcul pour le projet USQ à Hambourg et les résultats ont également été un gain de biodiversité avec les multiples unités d'habitat qui seront créées.

À partir de 2022, tous les nouveaux projets d'aménagement en début de conception incluront le gain net pour la biodiversité dans leur objectif. Ces exigences ont été ajoutées lors de la mise à jour des lignes directrices en matière de durabilité pour les projets de développement.

– 100 % DE NOS PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DOTÉS D'UN PLAN D'ACTION SUR LA BIODIVERSITÉ EN 2022

En plus de l'objectif de gain net de biodiversité, tous les grands projets de développement devront mettre en œuvre un plan d'action pour la biodiversité d'ici 2022. Ce plan d'action doit être élaboré par un écologue qualifié après l'évaluation des caractéristiques de la biodiversité locale. Ce document vise en premier lieu à éviter et à réduire l'impact du projet sur l'environnement local, et à mettre en œuvre sur chaque projet une liste de recommandations du Groupe, telles que l'utilisation de granulats disposant d'une certification environnementale pour la production de béton ou la conception de façades réduisant les risques de collision d'oiseaux.

Les nouveaux engagements et recommandations pour la prise en compte de la biodiversité dans les projets de développement ont été intégrés dans le processus de conception du Groupe par le biais des *Sustainability Guidelines* (règles en matière de développement durable) (voir la Section Phase de conception et revue de projet au 2.2.2 Concevoir des bâtiments durables).

(1) Centres commerciaux en Europe : Coût total d'investissement (CTI) > 50 M€ ou surface locative > 10 000 m² ; centres commerciaux aux États-Unis : CTI > 100 M€ ou surface locative > 20 000 m² ; autres : CTI > 40 M€.

Certains projets procèdent également à une étude d'impact intégrant une composante sur la biodiversité, car il s'agit d'une condition préalable à l'obtention d'un permis de construire et d'une autorisation d'exploitation commerciale dans certains pays comme la France. Une consultation publique peut également être conduite dans le cadre de ce processus.

La biodiversité est également intégrée dans les projets de développement par le biais de la Section « *Land Use and Ecology* » de la certification BREEAM (nouveau développement). Le projet Westfield Mall of Scandinavia (Suède), inauguré en 2015, a notamment atteint 70 % des crédits de cette section, tout comme le projet Westfield Carré Sénart, tandis que le projet Westfield Chodov a atteint 90 % des crédits.

Certaines initiatives remarquables pour la biodiversité sont également à souligner dans des projets que le Groupe a récemment livrés : un parc écologique à vocation pédagogique à l'extérieur de l'extension de Garbera (Espagne) ou la création de 3,5 hectares de paysages verts dans le cadre du projet Mall of Europe (Belgique).

– 100 % DE NOS ACTIFS EXISTANTS À FORT ENJEU DE BIODIVERSITÉ DOTÉS D'UN PLAN D'ACTION SUR LA BIODIVERSITÉ D'ICI À 2022

Le Groupe adopte une approche pragmatique en matière de biodiversité pour ses actifs existants. Même si la forte densité des emplacements urbains de la plupart des actifs limite considérablement les possibilités d'amélioration de la biodiversité, le Groupe s'engage à maintenir et à développer la biodiversité locale sur ses sites. Cette approche se traduit dans la nouvelle stratégie pour la biodiversité par la mise en œuvre, d'ici 2022, de plans d'action pour la biodiversité dans tous les actifs à forts enjeux de biodiversité (*High Biodiversity Stakes*, HBS). Tous les actifs situés dans un rayon d'1,5 km d'une zone protégée en Europe sont considérés comme HBS. Ces zones protégées de référence pour cette catégorisation sont les zones de protection de l'UICN (catégories de gestion I à VI) ainsi que les zones *Bird Life International* (zones clés pour la biodiversité, KBA). Conformément aux exigences relatives à la création des plans d'action pour la biodiversité dans les projets de développement, ces actifs existants doivent faire appel à un écologue qualifié pour évaluer la biodiversité sur le site et proposer un plan d'action adapté pour préserver et améliorer l'état de la nature locale.

Une liste de recommandations a également été rédigée par le Groupe dans le cadre de la stratégie pour la biodiversité. Cette liste suggère des mesures, telles que l'extinction des lumières des bâtiments en dehors des heures d'ouverture ou la création de prairies urbaines dans les espaces verts de l'actif.

Au regard de cet objectif, en 2022, 16 audits de biodiversité ont été recueillis pour nos actifs européens à fort enjeu de biodiversité.

En complément du plan d'action sur la biodiversité, tous les actifs HBS sont encouragés à sensibiliser les locataires et les visiteurs à la biodiversité.

Lorsque cela est possible, Unibail-Rodamco-Westfield travaille également à la création d'espaces végétalisés, tels que des toits, des murs et des *parkings*. Ainsi, les deux centres britanniques de Westfield London et Westfield Stratford City, disposent de plus de 1 500 m² de murs végétalisés comportant près de 50 000 plantes de plus de 20 espèces différentes. Westfield London a planté 73 arbres adultes et semi-adultes sur sa propriété, et 27 000 bulbes mélangés dans les parterres extérieurs. Westfield Stratford City a installé 15 hôtels à insectes pour encourager la diversité écologique. Des parterres de plantes ont aussi été installés à l'intérieur pour améliorer la qualité de l'air et l'environnement pour le grand public. Aux Pays-Bas, Westfield Mall of the Netherlands et Zoetermeer ont également installé des murs végétaux. Le mur de Westfield Mall of the Netherlands contient environ 25 000 plantes, 12 nichoirs à oiseaux et dix nichoirs à chauves-souris ont également été installés pour promouvoir la biodiversité.

En 2022, après un réaménagement qui a duré 12 mois, le centre commercial « Polygone Riviera » (France) a inauguré un parc naturel le 12 octobre lors d'une cérémonie en présence du maire de Cagnes-sur-Mer. Situé sur les rives de la rivière Le Malvan, cet espace feuillu en plein air offre une expérience unique et respectueuse de la biodiversité. À cette occasion, URW a également célébré un nouveau partenariat avec la LPO, la ligue française de protection des oiseaux.

Autre exemple de l'ambition affichée par le Groupe d'améliorer la nature locale : le centre commercial Westfield Parly 2, à l'extérieur duquel 1 200 m² ont été désartificialisés, avec plus de 250 arbres et buissons plantés autour de la zone pour que la nature puisse s'épanouir.

Le Groupe travaille également dans ses centres commerciaux pour sensibiliser ses parties prenantes à l'importance de la biodiversité :

- En 2022, dans le centre commercial Polygone Riviera, le nouveau parc naturel sensibilise à la protection de l'environnement et aux défis écologiques grâce à un parcours pédagogique qui promeut la biodiversité ; et
- En 2021, dans le centre commercial Wroclavia, une campagne a été spécialement consacrée à l'apprentissage de la biodiversité, en commençant par l'organisation d'une exposition pédagogique « Les animaux sauvages en ville ». Parallèlement, Wroclavia a parrainé des classes virtuelles pour les élèves de l'école primaire, animées par des experts du zoo, sur le thème « Les animaux sauvages en ville » (ce qu'il faut faire pour préserver la faune en ville). 229 élèves de cinq écoles primaires situées à Wroclaw ont participé à ces cours. Par ailleurs, Wroclavia a apporté son soutien aux abeilles qui vivent dans le zoo de Wroclaw en les adoptant symboliquement.

La politique de certification BREEAM In-Use du Groupe (voir Section 2.2.3.2 Certifications environnementales des bâtiments en phase d'exploitation) assure que les questions de biodiversité sont bien étudiées et valorisées pour respecter un haut niveau d'exigence. Une fois qu'un projet a été construit et livré, l'équipe de gestion opérationnelle du Groupe, en particulier l'équipe sur site, est chargée d'entretenir et de suivre la biodiversité. L'équipe développement durable suit la bonne mise en œuvre de la politique de protection de la biodiversité du Groupe et fournit l'appui nécessaire aux équipes opérationnelles.

Dans le cadre de sa stratégie de développement durable, *Better Events 2030*, Viparis a mené des actions concrètes en 2020 pour préserver et réintroduire la biodiversité, parmi lesquelles : la végétalisation de la terrasse du Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux, l'écopâturage au parc des expositions de Paris Nord Villepinte, l'installation de composteurs à l'Hôtel Salomon de Rothschild et au Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux, et l'interdiction de l'utilisation de produits phytosanitaires pour l'entretien des espaces verts sur l'ensemble de ses sites. En 2021, Viparis a complété ces actions par la mise en place de deux nichoirs à mésanges dans le Jardin aux Biches de l'Hôtel Salomon de Rothschild. Ce choix a été fait pour lutter écologiquement contre la pyrale du buis, dont se nourrissent les mésanges.

En mai 2022, le site de Paris Nord Villepinte a accueilli 48 enfants venant de six centres de loisirs le temps d'un après-midi pour les sensibiliser à la biodiversité : 20 hôtels à insectes ont été mis en place, dont 7 sont gérés par les centres de loisirs et la mairie de Villepinte.

– L'AGRICULTURE URBAINE CHEZ URW

En ligne avec son engagement de faire de ses actifs des lieux de qualité, le Groupe s'est notamment engagé à étudier et développer des projets d'agriculture et d'apiculture urbaine sur plusieurs de ses actifs. Outre les bénéfices provenant de la diversification de l'usage des sols et de l'influence sur les tendances de consommation alimentaire, ce type de projets a également un impact positif sur la valorisation de la biodiversité en ville.

En juin 2020, le Groupe a ouvert « Nature Urbaine », la plus grande ferme urbaine d'Europe (14 000 m²) sur le toit du Pavillon 6 du centre de congrès de Paris Expo Porte de Versailles (France), en partenariat avec Agripolis et Cultures en Ville. Dans cette ferme, plus de 20 maraîchers produisent pendant la saison plus de 1 000 fruits et légumes par jour de 20 variétés différentes sans aucun pesticide, avec pour ambition de devenir un modèle mondial de production durable, augmentant la résilience environnementale et économique des villes de demain. Des services supplémentaires sont proposés aux communautés voisines dans cet espace agricole urbain : location de parcelles de potager proposées aux résidents, visites pédagogiques et ateliers de découverte de l'agriculture urbaine.

Ces trois projets ont contribué à l'objectif de la ville de Paris qui vise à végétaliser 100 hectares à Paris d'ici 2020, dont un tiers de surfaces réservées à l'agriculture urbaine. Cet objectif fait l'objet d'une charte d'engagement intitulée « Objectif 100 hectares », que URW et Viparis ont signé en 2016.

Depuis septembre 2021, le toit de Westfield La Part-Dieu accueille la culture urbaine du safran. Plus de 45 000 bulbes biologiques ont été plantés sur deux terrasses avec un total de 980 mètres carrés d'espace de culture. La première récolte a eu lieu en octobre, et le safran a été séché et ensaché par les employés d'un établissement d'aide par le travail (institution française labellisée ESAT) ou transformé et utilisé en sirop. Distribué en courts-circuits, le safran a été vendu lors d'ateliers organisés par la maison d'agriculture urbaine « Bien Élevée », mais aussi au sein du centre lors de ventes occasionnelles au grand public et aux restaurateurs du centre commercial Westfield La Part-Dieu.

Par ailleurs, plusieurs centres commerciaux du Groupe sont équipés de ruches et produisent leur miel. Le centre commercial Westfield Shopping City Süd en Autriche en est un exemple. Il abrite sur ses toits dix ruches où plus de 500 000 abeilles produisent 120 kilos de miel chaque année. Westfield Arkadia en Pologne utilise des ruches installées sur le toit du centre commercial pour organiser des ateliers de sensibilisation auprès des enfants sur l'importance des pollinisateurs pour l'environnement.

2.3 BETTER COMMUNITIES

Unibail-Rodamco-Westfield agit comme un catalyseur de croissance dans les territoires au sein desquels il est implanté.

La réussite économique du Groupe repose sur une relation solide et des échanges réguliers avec ses parties prenantes que sont les locataires, les clients, les investisseurs, les communautés locales, les fournisseurs, les sous-traitants et les collaborateurs. Ces relations solides sont essentielles pour développer et exploiter des actifs répondant aux attentes des parties prenantes à tous égards. URW est également conscient de l'importance économique majeure de ses biens immobiliers : outre son rôle dans l'aménagement du territoire, la mise à disposition d'équipements publics et la construction de lieux uniques, emblématiques et bien connectés, URW assure des fonctions essentielles au sein de l'écosystème local en tant que :

- Moteur économique : emploi direct grâce à la construction et aux dépenses d'exploitation, et emploi indirect grâce au chiffre d'affaires des commerçants et aux activités des locataires et fournisseurs, aux impôts et taxes locales ; et
- Intégrateur social : services proposés aux visiteurs, associations caritatives, actions en faveur de l'emploi, partenariats avec les communautés et les associations de bénévoles, lieux offrant des expériences uniques (événements, divertissement, shopping, etc.).

La crise de la COVID-19 a souligné l'importance de cette mission sociale et économique. Les actifs du Groupe ont démontré de nouvelles façons de soutenir leurs communautés, en luttant et en prévenant la propagation du virus, en renforçant la cohésion locale ou en protégeant les plus vulnérables (voir la Section 2.3.4.1 Soutenir la communauté).

En 2022, dans le cadre de « *Better Places 2030* », URW a pris un nouvel engagement pour générer au moins 20 millions d'euros de valeur sociale grâce à ses programmes à destination des communautés chaque année. Ce nouvel engagement s'appuie sur l'objectif fixé en 2020. Ces plans d'action ont été mis à jour en 2021 et font désormais partie des processus du Groupe. Ils visent à renforcer la résilience des communautés dans lesquelles le Groupe est implanté grâce à une approche « globale » structurée, garantissant la mise en œuvre des stratégies les plus pertinentes en fonction des besoins locaux. Ce nouvel objectif permet à URW de mesurer et de se concentrer sur l'impact généré et marque une avancée dans notre soutien aux communautés locales.

Dans le cadre général de cette ambition globale, le Groupe a poursuivi ses engagements, à savoir :

- Favoriser le développement économique local : 100 % des actifs *Flagships* du Groupe sont engagés en faveur de l'entrepreneuriat local grâce à des partenariats commerciaux et des réseaux régionaux ;
- Accompagner les partenaires locaux :
 - Le programme *URW for Jobs* vise à former et faciliter l'insertion professionnelle de personnes éloignées de l'emploi. Au travers de ce programme, le Groupe s'est engagé à permettre à 1 000 personnes par an d'être recrutées ou d'intégrer des programmes de formation qualifiante dès 2020 et au-delà ;
 - Les partenaires locaux bénéficient également d'un appui par le biais d'initiatives ou d'événements conçus spécifiquement pour les enjeux locaux. Depuis 2018, la quasi-totalité des actifs du Groupe organisent au moins un événement chaque année avec une association à but non lucratif. Pour renforcer ces partenariats, le Groupe s'engage à ce que d'ici 2022, 100 % de ses actifs *Flagships* soutiennent *a minima* un projet à long terme mené par une association caritative ou une ONG.

URW tire également parti du nombre élevé de visiteurs qu'il accueille chaque année. Cette attractivité donne à URW une opportunité unique de favoriser un modèle de consommation plus responsable et de développer des alternatives de consommation durables intéressantes. De ce fait, le Groupe s'est engagé à soutenir et à promouvoir au moins une initiative de consommation durable dans tous ses actifs *Flagships* d'ici à 2022 et à collaborer avec ses locataires pour accroître la transparence des marques concernant les enjeux de santé et de durabilité de leurs produits et services, tout en développant des alternatives saines et durables dans 100 % de ses actifs *Flagships* d'ici à 2025.

Un résumé des résultats obtenus en lien avec ces objectifs stratégiques du Groupe est présenté dans le tableau de bord des performances 2022 (voir la Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance en matière de développement durable du Groupe).

2.3.1 CRÉER DE LA VALEUR SOCIALE

URW a élaboré un cadre visant à tenir compte de la valeur sociale générée par les programmes communautaires du Groupe et s'est fixé pour objectif d'atteindre au moins 20 millions d'euros de valeur sociale grâce à ses programmes communautaires chaque année pour encourager les actions à impact social positif et démontrer leur valeur. Le Groupe étant convaincu de la valeur d'actions locales et de partenariats avec des acteurs du territoire d'implantation, la plupart des programmes communautaires sont décidés et gérés au niveau des actifs. Notre objectif de création de valeur sociale et nos résultats reflètent le fort impact social positif généré par URW.

À la suite de l'élaboration du cadre, nous avons collaboré avec des experts externes pour développer une méthodologie et un outil permettant de traduire l'impact social en valeur financière conformément aux principes de Social Value International. Ce travail était fondé sur :

- L'identification des 20 principaux bénéfices sociaux liés à nos projets ;
- La définition de la méthodologie d'évaluation correspondante ; et
- La définition des facteurs d'attribution et des taux d'efficacité.

En 2022, le Groupe a atteint 39,7 millions d'euros de valeur sociale créée, démontrant l'importance de son intégration et de son soutien aux territoires dans lesquels il est implanté. Les résultats sont présentés en Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance de développement durable du Groupe.

2.3.2 PROMOUVOIR LA RÉSILIENCE SOCIALE

La « résilience sociale » est la capacité d'une communauté à maintenir un climat socio-économique positif, en anticipant les incidents et les événements imprévus tout en contribuant à générer un impact positif sur son territoire. Elle est fondée sur la mise en place de relations locales fortes et à long terme permettant de comprendre les défis à relever par la communauté à laquelle les actifs appartiennent et de coordonner des réponses communes. En créant ce capital social et en réduisant les risques au sein de, ou émanant des communautés, la résilience est une composante intégrante de la performance économique des actifs, et est essentielle à leur croissance à long terme dans leur territoire.

Le Plan de résilience des territoires est le plan d'action annuel découlant de la stratégie sociale à long terme conçue au niveau de l'actif pour contribuer au développement de la communauté et par ricochet, de l'actif lui-même.

En 2022, une majorité des centres commerciaux détenus et gérés par le Groupe ont mis à jour leur Plan de résilience des territoires. Dans ce cadre, chaque équipe de gestion des actifs a mis à jour l'analyse approfondie des principaux problèmes rencontrés par leur communauté locale. Elles ont identifié les principales parties prenantes avec lesquelles travailler ou s'associer sur ces questions et ont échangé avec elles sur leur vision et leurs stratégies pour traiter ces difficultés. Les résultats de ces analyses ont été formalisés pour chaque actif afin de constituer une stratégie à long terme déclinée en projets co-construits à court terme spécifiquement adaptés aux forces et aux faiblesses du territoire.

Outre le renforcement du dialogue avec les acteurs locaux, ce processus permet au Groupe et à chaque actif d'améliorer le suivi de son implication locale et d'accroître son impact positif pour les communautés. Elle a également mis en lumière des pratiques innovantes locales qui seront étendues pour un impact multiplié.

Exemples concrets de projets de résilience des territoires déjà en place :

- Westfield Stratford City a relancé le projet *Future You* pour lutter contre la privation des droits des jeunes et travailler avec des partenaires clés de la communauté locale pour apporter un changement positif, en ciblant spécifiquement les 12-24 ans. Les équipes ont travaillé avec l'équipe du Conseil de Newham d'Engagement des Jeunes afin d'identifier les organisations locales qui pourraient contribuer à l'objectif de favoriser le bien-être mental, émotionnel et physique. Compte tenu des attentes des organisations locales, 3 grands thèmes ont été retenus : sports et bien-être, arts créatifs, éducation et objectifs professionnels. Concrètement, il s'agit de plusieurs sessions d'ateliers gratuits pour les 12-24 ans afin de les aider à développer leurs esprits grâce à des conseils financiers utiles, une aide universitaire, des entraînements sportifs et des ateliers artistiques. Le projet a impliqué 500 bénéficiaires au cours du mois d'octobre 2022 et a reçu d'excellentes réactions de la part de la communauté locale et des partenaires communautaires ;
- Le centre commercial Westfield Chodov, en République tchèque, a poursuivi le projet Óbejvak avec plusieurs organisations à but non lucratif et la chaîne de télévision OCKO : un espace dédié aux enfants et aux jeunes leur proposant de participer à des activités et des jeux sous surveillance. Cet espace compense le manque d'infrastructures dans le quartier, évitant ainsi la marginalisation des jeunes. Il s'accompagne d'un partenariat à long terme avec deux structures sociales, Proxima Sociale et YMCA, qui conseillent et accompagnent ces jeunes dans un espace de rencontre au sein du centre commercial, tout en échangeant régulièrement avec les équipes de gestion du centre pour assurer un meilleur suivi des questions liées aux jeunes dans la communauté ; et
- Westfield Donau Zentrum a été récompensé comme l'un des 5 meilleurs candidats au premier prix autrichien du marketing vert pour sa coopération unique avec un supermarché à vocation sociale exploité avec « Arbeiter Samaritebund », filiale locale de la Croix-Rouge. Le magasin propose un large choix de produits courants, allant des aliments frais aux conserves et aux articles d'hygiène, vendus à des prix bien inférieurs à ceux du marché afin d'en garantir l'accessibilité financière aux bénéficiaires. La plupart de ses approvisionnements sont obtenus grâce aux dons d'autres locataires du centre commercial.

URW est convaincu que l'approche adaptée et co-construite localement des Plans de résilience des territoires favorisera la prospérité mutuelle des communautés et de ses actifs. À partir de 2020, les Plans de résilience des territoires seront mis à jour chaque année.

2.3.3 DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE LOCALE

Que ce soit au niveau local ou mondial, il est essentiel pour le Groupe d'avoir une compréhension claire de l'impact économique et social induit par ses activités.

Unibail-Rodamco-Westfield évalue l'impact social et économique de chaque projet de développement, qui comprend à la fois les impacts temporaires pendant la phase de construction et une contribution économique à long terme liée à l'exploitation de l'actif. Tout au long de la phase de développement du projet, le Groupe génère non seulement des emplois dans le secteur de la construction, mais contribue également au développement d'infrastructures de transport et de l'espace public, dynamisant ainsi les communautés dans lesquelles il est implanté. Une fois terminés, les projets sont un moteur local d'emploi (directement et indirectement), d'activité économique et de recettes fiscales. Les projets de développements du Groupe jouent un rôle clé dans la revitalisation et la régénération des espaces, car ils attirent des investissements et des projets supplémentaires, révélant ainsi leur potentiel de croissance. L'évaluation et l'amélioration de l'impact socio-économique des projets de développement favorisent un dialogue et une collaboration constructifs avec les autorités locales, qui se poursuit bien au-delà de la construction.

Une fois que les actifs sont opérationnels, la prise en compte de l'impact socio-économique est pleinement intégrée dans les processus de décision : les critères sociaux et économiques sont systématiquement pris en compte et traités lors de collaboration avec les parties prenantes, en particulier en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement au cours du processus d'achat. En outre, le Groupe et ses actifs conçoivent et mettent en œuvre des programmes sociaux pertinents au travers du Plan de résilience des territoires pour optimiser son rôle de moteur de croissance au sein des communautés dans lesquelles il est implanté.

2.3.3.1 IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE

– RENFORCER NOTRE EMPREINTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Le Groupe a commencé à analyser la quantification de l'empreinte socio-économique de ses actifs français en 2013. Il a travaillé sur une étude à l'échelle du Groupe en 2018 qui englobait l'ensemble des centres commerciaux d'Europe continentale. Réalisée par des experts externes, elle a permis au Groupe de mesurer les impacts économiques⁽¹⁾ :

- Locaux (de la commune à la région) : en estimant l'ensemble des salaires versés par les activités des centres commerciaux, l'ensemble des emplois créés et les taxes payées localement dans le cadre de l'exploitation courante des centres commerciaux ; et
- Nationaux : en estimant les équivalents temps plein (ETP) associés à tous les emplois fournis par les centres commerciaux. Ces emplois sont notamment ceux de salariés d'URW, de salariés des commerçants et de prestataires de services sur site.

L'étude a comptabilisé 62 266 emplois hébergés créés ou maintenus au sein des centres commerciaux du Groupe en Europe continentale (y compris les surfaces commerciales non détenues à l'intérieur de ces centres). Les employés des locataires représentent 95,5 % de l'empreinte du Groupe en matière d'emplois directs en Europe continentale, les fournisseurs et sous-traitants représentant 4 % et les équipes sur site d'Unibail-Rodamco-Westfield 0,5 %.

(1) Pour le périmètre Europe continentale, les emplois, les salaires et les taxes ont été estimés en utilisant des techniques de modélisation économique, des données fournies par Unibail-Rodamco-Westfield, et des méthodes d'évaluation et de simulation établies à partir des bases de données statistiques nationales. L'ensemble des taxes d'Unibail-Rodamco-Westfield ont été calculées à partir de données fournies par le Groupe. Il est à noter que les résultats sont exprimés en emplois créés ou maintenus, excluant les effets « d'additionnalité » ; certains emplois auraient existé même si les centres commerciaux n'avaient pas été construits.

En 2018, le Groupe a publié les résultats de l’empreinte socio-économique de ses deux actifs situés à Londres⁽¹⁾. Pendant leurs dix années d’activité, Westfield London et Westfield Stratford City ont tous deux créé 25 000 emplois (équivalent ETP) à Londres, ce qui représente environ 12 % des emplois dans les deux arrondissements locaux : Hammersmith et Fulham, et Newham. D’autre part, l’étude démontre que grâce à la mise en place d’initiatives dédiée à l’insertion professionnelle, 24 % des employés de Westfield London étaient préalablement sans emploi. En dix ans, ces deux actifs ont attiré 590 millions de visiteurs et généré plus de 16,7 milliards de livres sterling de ventes. Par la création de projets à usage mixte offrant ce qu’il y a de meilleur en termes de commerces, restauration, loisirs, bureaux, hôtels et zones résidentielles, ces deux centres ont joué un rôle de catalyseur pour attirer d’autres investissements et ont contribué à la création de valeur dans des zones clés de Londres.

En 2020, le résultat d’une étude similaire menée sur l’impact socio-économique de l’activité du Groupe en région parisienne (Île de France)⁽²⁾ a révélé que les activités du Groupe ont généré 9,5 milliards d’euros de retombées économiques directes dans la région en 2018 (4,1 milliards d’euros de l’activité commerciale des 14 centres commerciaux du Groupe, 5,4 milliards d’euros de l’activité Congrès & Expositions). Sur une période de dix ans (2009 - 2018), le Groupe a investi chaque année en moyenne 310 millions d’euros pour développer des projets ambitieux afin de contribuer à accroître l’attractivité et le dynamisme de la région. L’étude a également confirmé le rôle économique majeur du Groupe dans le soutien à l’emploi. Au total, en région parisienne, les activités du Groupe soutiennent directement ou indirectement plus de 60 000 emplois, dont 1 000 sont directement fournis par le Groupe. Ces emplois sont accessibles à tous niveaux et qualifications, et offrent un large éventail d’opportunités :

- L’activité des centres commerciaux représente 21 000 emplois. Les emplois dans la vente sont par nature impossibles à délocaliser et offrent des opportunités à des personnes non qualifiées : 78 % du personnel de vente en France a des qualifications inférieures au baccalauréat ou ne possède aucune qualification ;
- L’activité de bureaux représente environ 12 000 emplois et attire les meilleurs talents internationaux dans la région ; et enfin
- Le premier moteur d’emplois est l’activité Congrès & Expositions du Groupe ; on estime que les événements et le tourisme générés par les activités de Viparis soutiennent 30 000 emplois.

Les résultats de ces études illustrent le fait que le Groupe, ses enseignes et ses fournisseurs jouent un rôle économique clé dans leurs zones d’implantation, tant au niveau local que national.

En 2022, l’European Public Real Estate Association (Association européenne de l’immobilier public, EPRA) et l’European Association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles (Association européenne des investisseurs en véhicules immobiliers non cotés, INREV) ont mis à jour leur étude sur les mesures de la contribution de l’immobilier à l’économie réelle et à la création d’emplois. Celle-ci montre le rôle et l’importance de l’immobilier commercial dans l’économie européenne :

- Contribution de 427 milliards d’euros à l’économie de l’Union européenne en 2021 (beaucoup plus que les secteurs de la construction automobile ou des télécommunications), soit 2,8 % de l’économie européenne totale ; et
- Emploi de 4,2 millions de personnes (emplois directs ou indirects).

Investissement de 371 milliards d’euros chaque année dans la rénovation et le développement de bâtiments par le secteur de l’immobilier commercial.

La contribution des activités du Groupe au développement des zones locales ne se limite pas à ces mesures d’empreinte socio-économique. L’ambition du Groupe de jouer un rôle de catalyseur de croissance se traduit par de nombreuses initiatives supplémentaires à l’égard des communautés, allant de projets d’entrepreneuriat à des programmes de formation (voir les sections suivantes). Ces engagements supplémentaires démontrent la volonté du Groupe d’aller au-delà de l’impact positif induit par ses activités et d’être proactif dans la création de valeur pour les communautés dans lesquelles il opère.

– EMPREINTE FISCALE RÉGIMES DE TRANSPARENCE FISCALE

URW est un Groupe coté en Bourse dédié à l’investissement dans l’immobilier commercial en Europe et aux États-Unis. De nombreux pays ont mis en place des régimes de transparence fiscale pour favoriser l’investissement à long terme dans l’immobilier. Ces régimes soumettent le Groupe à des obligations de distribution de ses bénéfices⁽³⁾. Le principe de transparence fiscale consiste en l’imposition des bénéfices retirés de l’activité immobilière au niveau des actionnaires directement, plutôt qu’au niveau des sociétés foncières. URW est en faveur d’un régime fiscal global de société d’investissement immobilier bénéficiant d’une reconnaissance mutuelle entre pays qui permettrait un partage équitable des recettes fiscales entre les pays où les immeubles sont situés, par le biais des retenues à la source, et les pays où les actionnaires résident, par le biais des impôts sur les revenus.

URW considère également que les régimes de transparence fiscale pour le secteur de l’immobilier contribuent à une approche responsable et durable de la fiscalité en créant les conditions favorables à l’investissement à long terme et à des partenariats gagnant-gagnant entre les collectivités locales et l’industrie immobilière.

Conformément à la décision prise en 2020 et en raison de l’engagement de désendettement pris par le Groupe, le Groupe a suspendu tout paiement de dividende au titre des exercices fiscaux 2020, 2021 et 2022. L’absence de distribution n’a pas d’impact sur le régime SIIC et les régimes de REIT dont le Groupe bénéficie compte tenu des résultats négatifs cumulés dans les comptes sociaux.

La position fiscale d’URW reflète la localisation géographique de ses activités économiques. Le Groupe déclare ses bénéfices et paie ses impôts localement au lieu de réalisation de ses activités. Cela se matérialise par le paiement d’impôts sur les bénéfices, sur les activités et de prélèvements sur les dividendes auprès des autorités fiscales locales⁽⁴⁾.

(1) 10 years in the Making - the socio-economic impact of Unibail-Rodamco-Westfield centres in London (Dix ans plus tard : l’impact socio-économique des centres Unibail-Rodamco-Westfield à Londres), par Volterra, publié en novembre 2018 : https://www.urw.com/en/portfolio/standing-assets/standing-portfolio/shopping-centres/-/media/Corporate-o-Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/Portfolio/Standing-Portfolio/Shopping-Centre/Westfield-London/URW-10_Years_in_the_Making.ashx

(2) 10 ans d’impact positif en Île-de-France - Unibail-Rodamco-Westfield au service de la transformation du territoire francilien, publié en 2020 : https://cdn.urw.com/-/media/Corporate-o-Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/PRESS-ROOM/Publication/20200817-URW-10-ans-d-impacts-positifs-en-ile-de-france_onlyFR.ashx?la=fr-FR&revision=be4c894e-2847-4d24-b55d-66d9f5970e6e

(3) Cf. note 8 de l’information financière consolidée au chapitre 5.2 Notes annexes aux comptes consolidés, Section 8.1.3. Régimes fiscaux, pour une description de ces régimes.

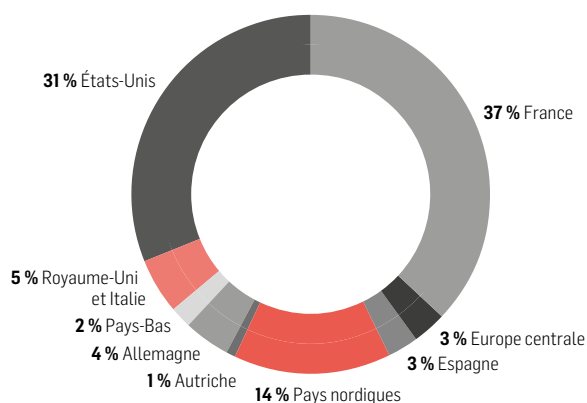
(4) Cf. note 8 de l’information financière consolidée au chapitre 5.2 Notes annexes aux comptes consolidés, Section 8.2. Impôt sur les sociétés.

TAXES ET CONTRIBUTIONS SOCIALES PAYÉES LOCALEMENT

Les impôts et taxes payés par le Groupe reflètent la localisation de ses investissements. Compte tenu de son portefeuille valorisé à 52,25 milliards d'euros et du fait que la détention d'actifs immobiliers l'oblige à payer des taxes foncières, URW est un important contributeur de recettes fiscales. Les opérations d'investissement et d'arbitrage du Groupe génèrent également le paiement de montants significatifs de droits de mutation au profit des collectivités locales, même si cette contribution peut varier d'une année à l'autre en fonction du nombre et de la taille des transactions réalisées. De plus, le Groupe ainsi que les preneurs des centres commerciaux du Groupe constituent des employeurs locaux importants et paient des montants significatifs d'impôts et contributions sociales.

En 2022, sur une base proportionnelle, les filiales du Groupe URW ont acquitté 300 millions d'euros de taxes locales et contributions sociales. La répartition géographique ci-après n'inclut pas l'impôt sur les bénéfices, qui est présenté dans la note 8.2 de la Section 5.2 Notes aux comptes consolidés.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES IMPÔTS ET COTISATIONS SOCIALES PAYÉS EN 2022



LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

La stratégie d'URW consiste à créer de la valeur sur le long terme avec son portefeuille d'actifs immobiliers. La politique fiscale du Groupe est complètement intégrée à cette stratégie à long terme et n'interfère pas dans la bonne marche de ses activités économiques.

En 2022, le Groupe a opéré 78 centres commerciaux situés dans 10 pays d'Europe continentale, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Le Groupe ne structure pas ses investissements et activités au travers de pays ou territoires non coopératifs⁽¹⁾ dans le but de localiser des bénéfices dans des juridictions faiblement taxées. Unibail-Rodamco-Westfield respecte la lettre et l'esprit de l'ensemble des lois et réglementations fiscales. Les risques fiscaux sont suivis et analysés par une équipe d'experts fiscaux internes et externes et discutés avec un Comité interne incluant le Président du Directoire et le Directeur Général Finance Groupe, ainsi que les auditeurs du Groupe, le Comité d'Audit et le Conseil de Surveillance du Groupe.

Unibail-Rodamco-Westfield se conforme aux réglementations relatives à la transparence fiscale, telles que la directive européenne DAC 6 (Directive européenne de Coopération administrative dans sa sixième version), le FATCA des États-Unis (*Foreign Account Tax Compliance Act*) et le CRS (*Common Reporting Standard*), et dépose son reporting fiscal pays par pays auprès de l'administration fiscale française.

Des informations complémentaires sur la politique fiscale d'URW sont disponibles sur le site internet au lien suivant : <https://www.urw.com/fr-fr/investor/taxation-information>.

2.3.3.2 SOUTIEN DE L'ENTREPRENEURIAT LOCAL

Le Groupe souhaite renforcer la vitalité économique des territoires en favorisant l'économie locale et s'est engagé à ce que 100 % de ses actifs *Flagships* soutiennent l'esprit d'entreprise et l'entrepreneuriat local au moyen de partenariats commerciaux et de réseaux régionaux à partir de 2020. En 2022, 56 % des actifs *Flagships* du Groupe ont accompagné des entrepreneurs dans la création ou la croissance de leurs entreprises. Ce soutien s'est fait de manière très variée, le Groupe utilisant différents moyens d'action à sa disposition.

Les actifs du Groupe offrent aux entrepreneurs une forte visibilité et exposition grâce à des opérations de marketing ou à la mise à disposition d'espaces (par ex. unités commerciales, espaces dans les parties communes ou lors d'événements comme les marchés de Noël, de manière permanente ou temporaire). Le Groupe accueille plusieurs *concept-stores* dans ses actifs, favorisant les jeunes entrepreneurs ou artisans locaux.

Il soutient également les entrepreneurs en leur apportant des aides financières (partenariats de services à long terme, subventions financières), ou en s'engageant activement dans les réseaux d'entrepreneurs locaux (aide financière, mentorat). C'est par exemple le cas chaque année grâce au *Westfield East Bank Creative Future Fund*, qui fait partie du programme de *sponsorship* de *Westfield Stratford*. Les États-Unis ont soutenu les entrepreneurs au niveau des pays ou des actifs. Par exemple, en 2022, *Westfield Garden State Plaza* s'est associé avec la *New Jersey Economic Development Authority* pour créer un investissement personnalisable et à faible coût en vue de louer des espaces. Ils ont également bénéficié d'une formation approfondie sur les finances et de conseils en matière de projets de développement, et ont été accompagnés vers la réussite par le biais de la *New Jersey Economic Development Authority*.

(1) Les pays ou territoires non coopératifs sont généralement définis comme ceux refusant de se conformer aux normes internationales de bonne gouvernance fiscale.

En République tchèque, des partenariats avec des *start-up* locales axées sur la mobilité durable comme Hoppy Go (partage de voitures), ReKola (service de vélos partagés) et depuis 2021 BeRider (service de trottinettes électriques partagées) ont été lancés pour encourager le passage à des modes de transport plus durables.

En Espagne, en collaboration avec le gouvernement provincial, parrain de l'événement, le centre commercial Garbera a mis à disposition un espace temporaire où six créateurs locaux sélectionnés peuvent exposer leurs collections printemps/été 2022. Tous les créateurs de mode sont membres du *GK Green Fashion Cluster* et créent des chaussures, des sacs ou encore des accessoires durables et éthiques.

Outre les initiatives locales, plusieurs actions à l'échelle nationale visent également à valoriser les entrepreneurs. URW organise le « Grand Prix Commerce » pour soutenir l'innovation dans le commerce et la création d'entreprise. Ce concours, organisé depuis 2007 en France et pour la première fois en Espagne en 2019, récompense des concepts innovants et audacieux en leur donnant des subventions et la possibilité de se développer dans les centres commerciaux du Groupe. Après un an de pause, URW le relancera en 2023. Il couvrira de nouvelles régions et se concentrera essentiellement sur le développement durable. Avec son Grand Prix Commerce, le Groupe a déjà contribué à accélérer le développement de plus de 38 jeunes commerçants entrepreneurs audacieux, tout en identifiant les concepts innovants qui feront le commerce de demain.

Concernant les activités Congrès et Expositions, Viparis est co-fondateur de « French Event Booster », une plateforme d'innovation destinée aux acteurs de l'événementiel et incubatrice de solutions d'avenir pour le secteur.

2.3.3.3 GESTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

La stratégie de développement durable du Groupe englobe une empreinte beaucoup plus large que le Groupe lui-même. En tant qu'acheteur important, URW est conscient de l'importance de porter les normes de son secteur et travaille à renforcer l'intégration du développement durable dans sa chaîne d'approvisionnement.

Compte tenu de la taille de son portefeuille, le Groupe travaille avec un grand nombre de fournisseurs et sous-traitants, et veille à ne pas s'exposer au risque de ne dépendre que de quelques fournisseurs stratégiques. Le Groupe a élaboré une Feuille de route Achats Responsables et a réalisé une cartographie des risques liés au développement durable dans sa chaîne d'approvisionnement en 2021. URW est devenu signataire du Pacte mondial des Nations Unies en 2004, s'engageant ainsi à adopter, faire respecter et mettre en œuvre dans sa sphère d'influence les dix principes universellement reconnus relatifs aux droits humains, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

En outre, URW a publié en juin 2021 une déclaration sur l'esclavage moderne disponible à l'adresse suivante : <https://modernslaveryregister.gov.au/>.

– CARTOGRAPHIE DES ACHATS

Les achats URW peuvent être classés en 3 catégories :

- Les frais généraux, couvrant notamment les coûts de fonctionnement du siège, les déplacements professionnels, les honoraires de conseil et d'audit, la communication au niveau du Groupe et les relations publiques, l'informatique et d'autres frais administratifs. Cela concerne l'ensemble du personnel du Groupe et des sièges régionaux ;
- Les services liés à l'exploitation quotidienne des bâtiments tels que le nettoyage, la maintenance, la sécurité, la gestion des déchets, l'approvisionnement en énergie et en fluides, et les dépenses de marketing (OPEX payés par le propriétaire et dont la majeure partie est refacturée aux locataires sous forme de charges) ; et
- Les travaux de construction capitalisés, correspondant à 3 principaux types d'investissement sur les actifs : travaux de développement ou de rénovation, travaux de maintenance ou travaux de recommercialisation (CAPEX supportés par le propriétaire) ; il s'agit principalement de contrats passés avec les entreprises de construction, d'honoraires versés aux architectes, aux designers et aux bureaux d'études, et de primes d'assurance.

Du fait de la nature diverse de ses achats et de la dispersion géographique des actifs du Groupe, la plupart des acteurs de la chaîne d'approvisionnement du Groupe sont des entreprises locales ou des filiales qui contribuent à l'économie locale. En outre, dans la mesure du possible, la politique d'achat privilégie les achats locaux dans la zone de chalandise des actifs du Groupe afin de contribuer à l'emploi et à l'économie des territoires locaux.

Les achats sont principalement composés de dépenses consacrées à l'exploitation, à la construction et à la rénovation des actifs (la part des frais généraux dans les dépenses totales étant relativement faibles). Les charges d'exploitation sont dépensées au niveau local. Ces charges, ainsi que les coûts de construction, portent principalement sur des services nécessitant une main-d'œuvre abondante. Ils sont donc par essence des achats non délocalisables. Les coûts de construction capitalisés sont des dépenses non récurrentes liées à l'activité de développement.

– CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

URW s'engage à protéger les droits humains, la santé, la sécurité et l'environnement dans sa chaîne de valeur. Pour renforcer son approche de l'approvisionnement responsable, URW a établi une cartographie des risques liés au développement durable dans sa chaîne d'approvisionnement en 2021. Cette cartographie permet à URW de comprendre et de lister les principaux risques liés à la durabilité dans sa chaîne de valeur en amont. Elle permettra au Groupe de définir et de mettre en œuvre des plans d'action pour gérer ces risques. La cartographie a été conçue avec des consultants externes spécialisés et a impliqué des représentants clés des fonctions à fort volume d'achats (comme les équipes de développement ou les équipes techniques) ainsi que l'équipe de conformité du Groupe. La cartographie couvre environ dix catégories d'achats clés relevant de 11 catégories de risques (consommation de ressources, pollution, production de déchets, changement climatique, biodiversité, travail illégal/forcé, discrimination/harcèlement, temps de travail/salaire, santé et sécurité, protection des données, corruption), et fait une distinction entre les pays. Cette cartographie intègre celle des principales mesures de gestion des risques principaux déjà en place au sein du Groupe.

– ACHATS RESPONSABLES

La stratégie d'achats d'Unibail-Rodamco-Westfield vise à respecter les règles suivantes : équité, priorité accordée à la qualité de service, construction de partenariats durables, réduction des risques, et respect des réglementations en vigueur. De plus, le Groupe se doit d'honorer la confiance accordée dans le cadre de son mandat de gestion, en s'imposant transparence et optimisation des coûts.

Outre les principes et règles détaillés dans les procédures du Groupe et le *Compliance Book* (et en particulier dans le Code d'Éthique et le programme anticorruption), tous les achats doivent se conformer au droit local applicable, et notamment au droit du travail et de l'environnement. Le droit local évoqué inclut notamment le respect de la loi britannique et de la loi australienne sur l'esclavage moderne (*Modern Slavery Act*) ou des clauses anti-discrimination aux États-Unis.

Pour assurer la bonne application de ces règles, dans le cadre d'un appel d'offres et pendant toute la période de validité d'un contrat, un fournisseur peut à tout moment contacter le Directeur de la Conformité d'Unibail-Rodamco-Westfield et formuler une réclamation, conformément au dispositif de recueil d'alerte du Groupe. L'équipe d'audit interne d'Unibail-Rodamco-Westfield effectue des contrôles réguliers au sein du Groupe pour veiller à la stricte application de la politique d'achats du Groupe.

L'approche de développement durable est un des critères pris en compte dans le processus d'achats et le référencement des fournisseurs d'URW en Europe continentale.



En 2022, URW a à nouveau été reconnu comme leader mondial pour son engagement avec ses fournisseurs sur le changement climatique. Il a été nommé au *Supplier Engagement Leaderboard 2022* par le *Carbon Disclosure Project* (CDP), organisation internationale à but non lucratif travaillant sur l'impact environnemental. URW a été classée dans les 8 % les mieux notées parmi les organisations évaluées par le CDP.

De plus, en 2014, le Groupe a signé la charte française « Relations Fournisseurs Responsables », qui est issue d'une initiative menée par les autorités françaises. Cette charte, structurée autour de dix engagements, vise à promouvoir les meilleures pratiques pour des achats plus responsables, et une relation plus équilibrée et de coopération des grandes entreprises envers leurs fournisseurs.

– CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS/CHARTER RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES

En Suède, depuis 2020, URW utilise le Code de conduite des fournisseurs du secteur immobilier suédois, qui est appliqué dans ses processus d'achat pour son siège et ses actifs permanents afin de garantir un niveau minimum de durabilité et de responsabilité de la part de ses fournisseurs et de leurs sous-traitants. Les fournisseurs doivent signer et respecter le Code de conduite qui comprend des exigences relatives à la préservation de l'environnement, à l'environnement de travail, aux conditions sociales, ainsi qu'à l'éthique et la conformité dans la conduite des affaires. De plus, les fournisseurs doivent répondre à un questionnaire d'auto-évaluation afin de prouver qu'ils respectent le Code de conduite. Ce questionnaire doit être mis à jour une fois par an. Une approche équivalente est adoptée pour les activités de construction.

Au Royaume-Uni, URW a déployé une grille de notation basée sur un questionnaire détaillé afin d'étayer ses objectifs en matière de diligence raisonnable requise par la loi sur l'esclavage moderne. La grille de notation est composée de différents critères pondérés pour fournir une note et contribuer à une identification précoce des fournisseurs à risque. En outre, URW s'apprête à déployer un Code de Conduite des Fournisseurs au Royaume-Uni afin de surveiller davantage l'engagement des fournisseurs vis-à-vis de différents critères lors de la fourniture de biens ou de services au Groupe.

À l'échelle du groupe, URW a lancé un processus d'élaboration d'une Charte Relations Fournisseurs Responsables dans le but de définir clairement nos engagements et exigences envers les fournisseurs directs et indirects du point de vue des garanties relatives aux droits humains, des critères de développement durable, de concurrence loyale et de prévention de la corruption. La Charte vise à offrir un cadre pour contrôler de manière appropriée les politiques des fournisseurs d'URW, leurs engagements et, le cas échéant, les mesures correctives adoptées. La Charte a vocation à être un document contractuel entre URW et ses fournisseurs. En ce qui concerne plus spécifiquement le travail forcé, une bonne compréhension couplée à un effort de sensibilisation à cette question importante sont essentiels. URW s'est associé à « *Stronger Together* » pour développer une formation de haut niveau afin de lutter contre le risque de travail forcé. *Stronger Together* est une organisation à but non lucratif qui œuvre avec les entreprises pour lutter contre le travail forcé, la traite des êtres humains et d'autres formes d'exploitation cachée des travailleurs par des tiers. La formation a été dispensée pour la première fois à toutes les équipes de direction au niveau de l'entreprise et des régions, ainsi qu'aux départements les plus exposés du Groupe, en anglais, en français et en allemand en 2022.

Concernant les activités Congrès et Expositions, un collaborateur du service achats de Viparis a été formé aux achats responsables en 2022.

SÉLECTION DES FOURNISSEURS

En plus du Code de Conduite des Fournisseurs/des Chartes Relations Fournisseurs Responsables en vigueur, URW accorde une attention particulière au choix de ses prestataires afin de s'assurer qu'ils respectent sa politique d'achats. Déployée à l'échelle du Groupe, la procédure d'achats garantit un prix optimal pour le meilleur niveau de service, tout en assurant un traitement équitable des fournisseurs/prestataires. Elle stipule que les prestataires de biens et de services doivent être sélectionnés de façon équitable et transparente, sur la base de critères objectifs et mesurables conformément à la procédure d'appel d'offres.

Les partenaires commerciaux envisagés sont étudiés selon la procédure « *Know Your Partner* » du Groupe. Dans le cadre de cette « diligence raisonnable », le Groupe évalue toute violation en matière de mauvaise conduite environnementale, de corruption, d'emploi illégal de travailleurs migrants, de travail des enfants, de traite d'êtres humains et d'esclavage moderne, et tout signal d'alerte identifié est transmis au service Conformité.

Lors du référencement d'un nouveau fournisseur, de nombreuses informations sont préalablement exigées, dont une présentation de sa stratégie et de ses pratiques en matière de développement durable. Ces aspects environnementaux et sociaux revêtent une importance particulière dans l'information du Groupe sur ses choix de prestataires et font partie des critères pris en compte pour tout appel d'offres.

Chaque étape du processus d'achat est accompagnée de pièces justificatives garantissant ainsi une parfaite traçabilité. En Europe continentale, une solution logicielle de gestion en ligne des achats est utilisée depuis 2017. Elle est dédiée aux achats de services sur le portefeuille existant. Elle permet de renforcer et de sécuriser les procédures d'URW, d'élargir les partenariats établis avec les fournisseurs référencés, d'assurer la transparence nécessaire à toute décision d'achat, de mettre à la disposition des équipes opérationnelles des outils facilitant la sélection des prestataires, le partage des meilleures pratiques et la limitation des risques. Cette solution sécurise la gestion administrative de l'ensemble du cycle d'achats.

INCLUSION DES CRITÈRES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES CLAUSES CONTRACTUELLES

Les Conditions générales d'achat (« CGA ») s'appliquent à tous les pays dans lesquels URW est implanté. Elles varient toutefois entre l'Europe continentale, le Royaume-Uni et les États-Unis en fonction des exigences locales. Une clause est aussi automatiquement incluse dans ces conditions, demandant aux fournisseurs de respecter les dispositions prévues par le Code d'Éthique du Groupe et notamment de se conformer au droit applicable ; prévenir toutes formes de corruption et de discrimination ; respecter la dignité humaine et le travail des employés ; préserver l'environnement ; et signaler les pratiques qui enfreignent ces principes en ayant recours à la procédure de prise de contact prévue par le Groupe.

En Europe continentale, pour les actifs existants, il est demandé aux prestataires (notamment les sociétés de nettoyage, de maintenance multitechnique et de sécurité), de signer les CGA associées à tout contrat. Cela comprend une clause de développement durable couvrant l'ensemble des enjeux environnementaux, notamment l'amélioration de l'efficacité énergétique, la gestion responsable des déchets, l'utilisation de produits et matériaux respectueux de l'environnement, et garantissant le respect des droits sociaux et du travail, y compris le respect des normes et conventions de l'Organisation internationale du travail (« OIT ») et les réglementations locales en matière de droit du travail.

Au Royaume-Uni, le contrat de service type comporte un engagement à respecter toutes les lois pertinentes relatives à la sécurité, au travail et à l'environnement (y compris, de manière non restrictive, à la gestion des déchets et de l'eau), l'accréditation de gestion environnementale des sites (ISO 14001) et les bonnes pratiques dans ces domaines.

Aux États-Unis, des clauses engagent les fournisseurs à ne se livrer, directement ou indirectement à aucune forme de trafic humain, d'esclavage, ou de travail forcé ou non volontaire.

En France, deux fascicules liés aux CGA viennent renforcer les dispositions existantes en matière de développement durable en précisant notamment les efforts et résultats attendus en matière de performance environnementale et sociale : un « fascicule des clauses environnementales », et un « fascicule insertion professionnelle ». Ce dernier, qui a été mis en place en 2018, invite les prestataires de services à favoriser l'intégration professionnelle des personnes éloignées du marché du travail. Il impose aux prestataires de services de s'engager et de faire des efforts importants dans ce domaine lorsqu'ils fournissent des services au sein des actifs du Groupe. Des objectifs spécifiques sont définis en concertation avec le Groupe, afin d'adapter les ambitions d'insertion professionnelle au périmètre et à l'activité de chacun, de manière à sécuriser de réels parcours professionnalisants ou qualifiants et à diversifier les canaux de recrutement. Ces ambitions sont régulièrement révisées. Les prestataires s'engagent également à travers ce fascicule à effectuer une majorité de leurs recrutements dans les communautés avoisinant les lieux de réalisation du contrat et à participer aux événements de recrutement « *URW for Jobs* » organisés

par le Groupe (voir la Section 2.3.4 Collaborer avec les parties prenantes locales). Enfin, les prestataires signataires s'engagent à établir et transmettre au Groupe un bilan des actions et résultats obtenus en matière d'insertion professionnelle pour chacun des différents actifs du Groupe où ils opèrent.

En Europe continentale, pour les projets en construction, les contrats signés avec les prestataires mentionnent que le Groupe et les sociétés qu'il contrôle s'engagent à réduire l'empreinte carbone du projet, en particulier pendant la phase de développement des actifs.

Une clause indique que les entreprises de construction impliquées dans des projets développés par le Groupe doivent prendre en compte l'impact carbone lors du choix des modes de construction, des matériaux, et des solutions techniques. Aussi, à chaque revue de projet, et à chaque choix de solution technique, un arbitrage concernant l'empreinte carbone des solutions proposées devra être soumis au Groupe. Les principes et plans d'actions retenus pour sélectionner des matériaux plus durables et avec un contenu carbone réduit sont précisés dans la Section 2.2.2.3 Matériaux de construction, du présent rapport.

SENSIBILISATION AUPRÈS DES PRESTATAIRES EXISTANTS

Pour encourager les fournisseurs et les sous-traitants existants à améliorer leurs pratiques responsables et à utiliser des matériaux à faible impact sur l'environnement, le Groupe communique sa politique de développement durable et ses objectifs environnementaux et sociaux à l'ensemble de ses principaux fournisseurs de services. Cela prend la forme de lettres officielles, comprenant le contenu et les ambitions de la stratégie de développement durable du Groupe et l'annonce d'un engagement supplémentaire des fournisseurs sur ces questions. Le Groupe a confirmé dans cette démarche son souhait de collaborer avec sa chaîne d'approvisionnement dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*.

Conformément aux critères du label « 4 étoiles » du Groupe en Europe continentale, URW met régulièrement en place des programmes de formation « accueil, qualité et service » pour les personnels des prestataires de sécurité et de nettoyage des centres commerciaux labellisés « 4 étoiles ». En France, les sociétés de maintenance reçoivent une formation relative aux pratiques du Groupe en matière de protection de l'environnement, de santé et de sécurité.

Le Groupe a également mis en place des mécanismes d'incitation pour encourager les économies d'énergie et le tri des déchets, comme des contrats de performance énergétique (voir la Section 2.2.3.4 Gestion de l'énergie) et des objectifs contractuels de pourcentage de déchets à mettre en décharge (voir la Section 2.2.3.6 Gestion des déchets). Par ce processus d'amélioration continue, le Groupe sensibilise et responsabilise les fournisseurs avec lesquels il contracte sur son patrimoine géré.

ÉVALUATION DES PERFORMANCES DES FOURNISSEURS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En Europe continentale, le respect des clauses environnementales, des modes de gestion et de la qualité de service fait l'objet d'une évaluation interne annuelle pour les principaux services (maintenance multitechnique, santé et sûreté, transports mécaniques, nettoyage et gestion des déchets).

Le processus d'évaluation des prestataires permet d'apprécier la conformité des fournisseurs vis-à-vis des exigences contractuelles et permet d'anticiper les besoins en matière d'appel d'offres. Les données collectées lors de ces évaluations, une fois consolidées, sont aussi partagées avec les prestataires à l'occasion de Comités de pilotage.

Depuis 2020, en Suède, le respect du Code de Conduite des Fournisseurs de l'industrie immobilière suédoise est contrôlé au moyen d'un questionnaire envoyé aux fournisseurs afin d'évaluer leurs engagements en matière de développement durable et mis à jour chaque année (voir la Section 2.3.3.3 Gestion de la chaîne d'approvisionnement pour en savoir plus).

En 2020, Viparis a lancé une campagne d'évaluation externe de ses fournisseurs sur des critères de développement durable en partenariat avec Ecovadis. Pour les fournisseurs ne faisant pas partie de la plateforme Ecovadis, Viparis a également mis à jour en 2021 son questionnaire biennal d'évaluation interne sur le développement durable. Ces évaluations sont utilisées lors des réunions annuelles avec les prestataires pour définir un plan d'action sur les performances en matière de développement durable.

2.3.4 COLLABORER AVEC LES PARTIES PRENANTES LOCALES

2.3.4.1 SOUTENIR LA COMMUNAUTÉ

Chaque actif du Groupe s'engage à contribuer pleinement à la création de valeur sociale pour les communautés et au développement économique durable des régions dans lesquelles il opère.

– SOUTIEN AUX COMMUNAUTÉS UKRAINIENNES

URW se concentre sur l'aide humanitaire à moyen et long terme et se positionne comme une entreprise cadre facilitant l'orientation des personnes dans le besoin vers les ONG et organismes gouvernementaux appropriés et sensibilisant les visiteurs.

Depuis le début de la guerre en Ukraine, URW soutient activement les initiatives d'aide aux réfugiés en :

- Mettant à disposition des espaces vacants pour les actions d'ONG en collaboration avec les autorités locales afin de collecter et distribuer des biens et services de première nécessité. En Pologne, Galeria Wileńska a réagi rapidement et a rejoint l'action d'aide à l'Ukraine en attribuant une unité vacante à Caritas pour collecter de la nourriture, des vêtements, des produits d'hygiène hygiéniques et des dons matériels. En France, à Paris Expo Porte de Versailles, Viparis a ouvert ses portes pour accueillir les réfugiés arrivant dans le pays en créant, en partenariat avec l'ONG Coalia, un centre d'une capacité de 500 personnes ; et
- Offrant des services gratuits aux réfugiés. En République tchèque, au Centrum Cerny Most, un soutien scolaire gratuit est proposé aux enfants ukrainiens. En Pologne, en coopération avec le centre pour enfants Fikolki, une garderie gratuite a été mise à disposition des réfugiés à Westfield Arkadia et Wroclavia.

URW a également soutenu financièrement des ONG dédiées à l'accompagnement des réfugiés ukrainiens sur le terrain :

- Westfield London et Westfield Stratford City ont effectué un don en numéraire pour permettre directement à nos équipes sur le terrain en Pologne d'acheter des fournitures, du mobilier et de la literie indispensables aux centres de réfugiés à la frontière polono-ukrainienne. En plus des dons en numéraire, nos équipes britanniques se sont associées à Choose Love pour organiser des kiosques éphémères dans les centres commerciaux, où les collaborateurs se sont portés volontaires pour vendre des marchandises dont les bénéfices serviront à soutenir les initiatives d'aide aux réfugiés ;
- En Pologne, nos destinations prennent en charge les frais de garde de 15 enfants supplémentaires pendant 8 semaines dans chaque centre commercial ;
- Aux Pays-Bas, les équipes d'Amstelveen et de Zoetermeer ont installé un présentoir permettant aux visiteurs de scanner un QR code et de faire un don au fonds de secours national « Giro 555 » ;
- Dans les pays nordiques, le Groupe a initié une collaboration à grande échelle avec Save the Children. Celle-ci comprend une collecte de fonds dans chaque centre, ainsi que la mise à disposition d'un espace permettant à l'organisation de sensibiliser à la crise humanitaire, à la fois physiquement et en ligne ;
- Dans toute l'Allemagne, une logistique a été mise en place pour recevoir à la fois des dons monétaires et en nature, envoyés par la suite à des organisations comme Caritas ou la Croix-Rouge.

- Aux Etats-Unis, URW a également lancé des dons financiers allant dans ce sens ; et
- En Autriche et en Allemagne : l'entreprise et les salariés ont effectué des dons monétaires à Caritas et des dons en nature ont également été reçus au nom de l'organisation.

L'entreprise a fourni du temps d'écran aux médias ainsi que des réseaux sociaux, des sites web, des espaces et des services logistiques pour soutenir les initiatives financières en faveur des réfugiés :

- En partenariat avec Ocean et JC Decaux, URW a lancé une campagne de collecte de fonds de la Croix-Rouge sur tous les écrans de Westfield London et Westfield Stratford City avec un ensemble atteignant une valeur médiatique d'environ 800 000 £ par mois.

Le Groupe a soutenu les salariés d'URW intéressés par l'accueil de personnes/familles ou souhaitant faire du bénévolat :

- En mars 2022, URW a lancé l'opportunité pour les salariés d'effectuer des dons monétaires afin de soutenir une ONG humanitaire, assortis d'un don d'URW ; et
- Les salariés ont eu l'opportunité à travers le programme de volontariat d'URW en République tchèque d'effectuer du bénévolat dans nos centres de coordination. Les centres de coordination « Help to Ukraine! » sont destinés à recueillir les besoins des personnes restées en Ukraine et des réfugiés par le biais d'ONG et d'institutions étatiques (par exemple, en collectant des produits essentiels, des appareils électroniques et en conseillant les personnes dans le besoin ou offrant de l'aide).

– URW FOR JOBS

URW for Jobs est l'une des initiatives majeures du Groupe pour les communautés. Elle vise à créer des opportunités d'emploi dans les actifs du Groupe à destination de la population locale ayant des difficultés à trouver un emploi du fait d'un manque de qualification ou d'un parcours de vie compliqué (financièrement, socialement ou familialement).

Le programme est destiné aux personnes éloignées de l'emploi. Il leur offre une formation gratuite afin de répondre aux exigences des employeurs de la chaîne de valeur du Groupe (par exemple, les enseignes, le service client, la sécurité, la construction, etc.). À la fin de cet accompagnement, les participants sont présentés aux locataires du centre commercial et autres recruteurs de la zone au travers d'entretiens d'embauche et de salons de l'emploi, et ils se voient ainsi proposer de véritables offres d'emploi. Ces actions sont systématiquement menées en partenariat avec les acteurs publics de l'emploi et associations locales, avec lesquelles le Groupe s'inscrit dans la durée.

Le Groupe s'est engagé à permettre à 1 000 personnes des communautés avoisinant ses centres de trouver un emploi ou d'intégrer une formation certifiante grâce à *URW for Jobs* à partir de 2020. Depuis sa création en 2016, *URW for Jobs* a aidé 3 239 personnes à trouver un emploi ou une formation certifiante.

En 2022, le programme *URW for Jobs* a été mis en œuvre dans 38 centres commerciaux du Groupe. Grâce à près de 17 400 heures de formation, les bénéficiaires ont pu reprendre confiance en eux, confirmer leurs projets professionnels et développer des compétences de savoir-être et savoir-faire.

En 2022, 877 membres de la communauté locale ont intégré un emploi ou repris des études qualifiantes dans les 2 mois suivant le programme. Cela comprend 638 candidats formés grâce au programme, auxquels s'ajoutent 239 candidats qui ont pu accéder à l'initiative sans formation préalable et ont trouvé un emploi lors d'événements organisés par les centres commerciaux.

En 2022, Westfield Rosny 2 a lancé un partenariat avec YOOKAN, une association soutenue par Pôle Emploi, Adecco, Génération France et la ville de Rosny-sous-Bois. Plus de 1 000 m² d'espaces sont désormais dédiés aux demandeurs d'emploi locaux, avec des services virtuels proposés pour promouvoir de nouveaux métiers et faciliter le recrutement des personnes éprouvant des difficultés d'accès au marché du travail.

– URW COMMUNITY DAY

L'*URW Community Day* vise à engager un grand nombre de collaborateurs au service d'une association caritative locale dans l'un des pays où le Groupe est présent.

Les activités communautaires du Groupe en 2022 ont continué à soutenir des communautés plus fortes et plus inclusives, à fournir un soutien aux réfugiés et à contribuer au maintien de l'environnement local. 62 % des collaborateurs du Groupe ont réalisé plus de 8 278 heures de bénévolat en 2022.

À titre d'exemple, les initiatives de bénévolat suivantes ont été menées :

- L'équipe autrichienne s'est portée volontaire pour soutenir Jugend Eine Welt, une organisation d'aide humanitaire qui œuvre pour améliorer les perspectives d'avenir des enfants et des jeunes en marge de la société ;
- En France, l'équipe a poursuivi son partenariat avec l'Office national des forêts (ONF) afin de contribuer à l'entretien des forêts de la région parisienne par le déboisement et la plantation d'arbres ;
- En Allemagne, des salariés se sont associés avec des organisations comme Hanseatic Help eV, qui soutient les réfugiés, les sans-abris et les familles dans le besoin en leur fournissant des vêtements et des produits d'hygiène ;
- L'équipe nordique s'est associée à Rena Mälaren pour nettoyer les eaux de Fisksåtra, récupérant 380 kg de batteries et 2 tonnes de déchets ;
- Au Royaume-Uni, des collègues se sont associés pour transformer trois zones proches du centre commercial Westfield London, notamment en améliorant les espaces de biodiversité et les jardins communautaires ; et
- Des équipes aux États-Unis ont prêté main-forte à diverses organisations à but non lucratif, parmi lesquelles Interfaith Works et Baby2Baby, dans le but de collecter et trier les dons d'articles essentiels pour les réfugiés d'urgence et les familles vivant dans la pauvreté.

– PARTENARIATS LOCAUX

Aujourd'hui plus que jamais, le Groupe souhaite œuvrer avec et pour ses communautés en collaborant avec l'ensemble des parties prenantes du territoire pour une création de valeur partagée.

Ancrés dans le territoire local, les actifs du Groupe ont construit un solide réseau de partenariats locaux, avec lesquels ils travaillent à identifier et traiter les problématiques rencontrées par les populations et les entreprises locales. En établissant des relations solides et durables avec les parties prenantes locales, le Groupe coordonne des réponses communes : il apporte ses années d'expérience à faire le lien entre les personnes, le commerce et l'environnement bâti.

En 2020, le Groupe a fait un pas en avant pour mieux suivre et renforcer l'impact positif de ses actions sociales avec la mise en œuvre du Plan de résilience des territoires dans 100 % de ses actifs détenus et gérés (voir la Section 2.3.2 Promouvoir la résilience sociale). Dans le cadre des Plans de résilience des territoires et en plus des initiatives *URW for Jobs* et *URW Community Days*, ces partenariats locaux ou nationaux donnent naissance à un grand nombre d'initiatives supplémentaires, au travers desquelles le Groupe et ses salariés consacrent leur temps et expertise.

Le Groupe s'engage à ce que 100 % de ses actifs *Flagships* soutiennent au moins un projet à long terme (> 2 ans) avec une association locale ou une ONG d'ici 2022. En 2022, au moins 83 % des actifs *Flagships* avaient établi des partenariats avec des associations locales ou des ONG depuis au moins 2 ans. En 2022, plus de 750 actions à visée sociale et environnementale ont été menées par les centres commerciaux du Groupe au travers de mises à disposition d'espace, de dons, de collectes de matériels et d'événements pédagogiques. 47 % de ces actions ont bénéficié à des organisations à but non lucratif, 25 % à des partenaires publics des territoires tels que des écoles, des crèches et des clubs sportifs, et 29 % à des entités privées à visée sociale ou environnementale.

Au total, en comptant les dons de la division Aéroports et les contributions faites à l'échelle nationale et des entreprises, les actions philanthropiques d'URW s'élèvent à 12,7 millions d'euros à l'échelle du Groupe pour 2022.

Exemples de projets à long terme avec des associations caritatives ou des ONG :

- En France, Westfield Vélizy 2 a lancé un Comité d'inclusion sociale en 2020 pour rassembler des associations locales à but non lucratif et des *start-up* autour de sujets d'inclusion sociale, notamment l'amélioration de l'accessibilité et les éventuels services dédiés aux personnes en situation de handicap. Cette collaboration a conduit à l'installation de scooters électriques pour les personnes à mobilité réduite et au lancement d'un partenariat avec un établissement de service d'aide par le travail (ESAT) local pour promouvoir l'emploi des personnes en situation de handicap. Le centre commercial a également mis en place un nouveau service en collaboration avec des organismes partenaires : sur rendez-vous préalable, un employé dédié accueille et accompagne les clients en situation de handicap dans le centre commercial deux fois par semaine ; et
- En Pologne, dans le cadre du partenariat existant avec la Brother Albert's Aid Society, le centre commercial Wroclavia a ouvert, avant Noël, un stand tenu par la Brother Albert Aid Society où des sans-abris pouvaient vendre leur artisanat, non seulement pour récolter de l'argent, mais aussi pour sensibiliser aux problèmes des sans-abris et promouvoir la Brother Albert Aid Society. Cette initiative fait suite à un programme de 2020 dans le cadre duquel le centre s'est associé à la Brother Albert's Aid Society pour créer un jardin communautaire exploité par des sans-abris.

Ces projets apportent aux associations ou organisations partenaires le soutien dont elles ont besoin pour construire des projets long terme et des réponses concrètes, en s'appuyant sur la stabilité, l'attractivité et l'engagement des actifs du Groupe.

Parallèlement à ces collaborations locales au niveau de chaque centre, le Groupe a maintenu ses partenariats nationaux à long terme :

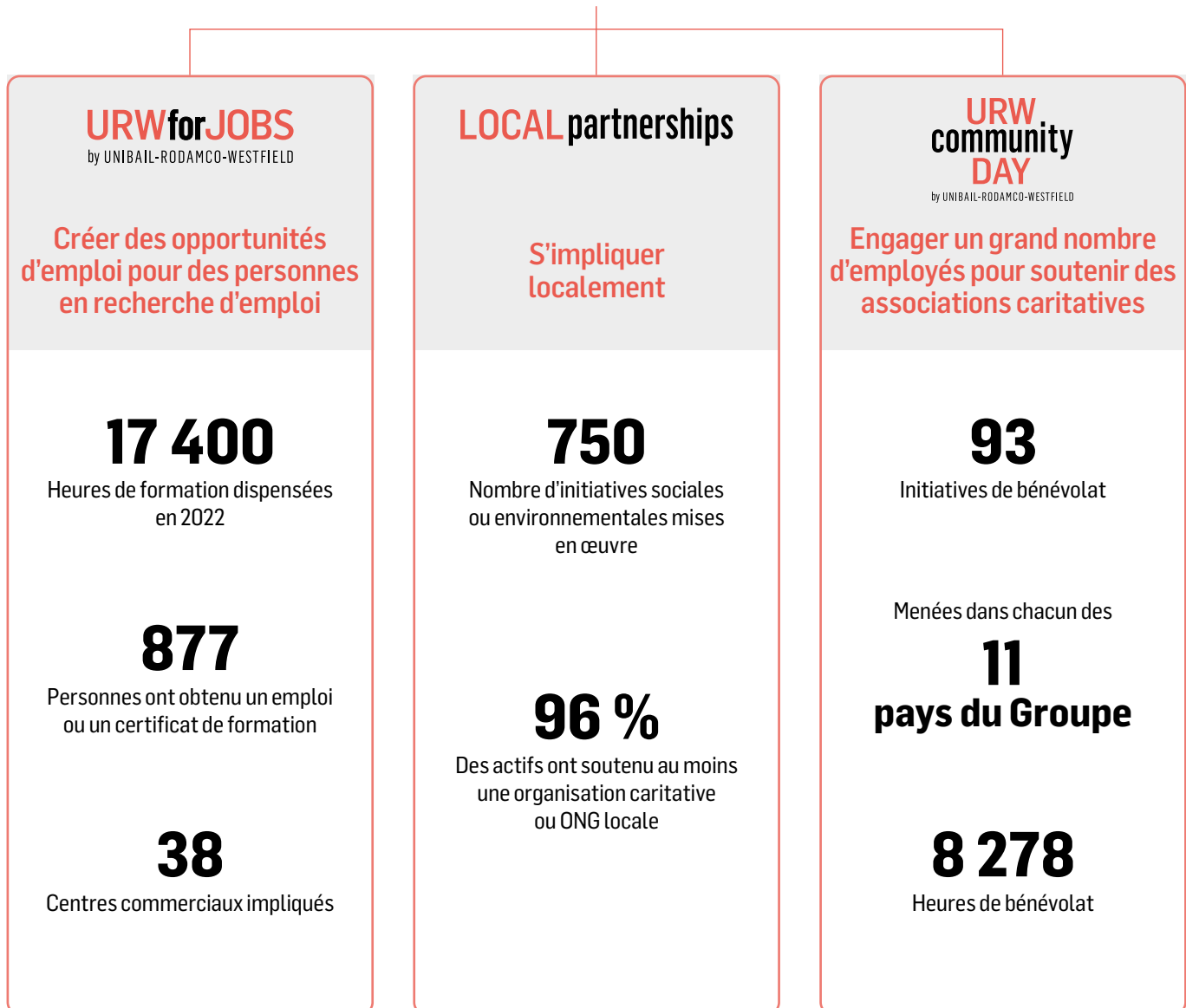
- Grâce à son partenariat avec l'École de la 2^{ème} Chance (E2C), renouvelé chaque année depuis 2008, URW soutient le travail d'insertion sociale, civique et professionnelle durable des jeunes en formation. Chaque année, l'E2C offre à de jeunes adultes âgés de 16 à 25 ans, titulaires ou non d'un diplôme de premier cycle, une nouvelle opportunité de développer des compétences et des savoir-faire afin de s'intégrer sur le marché du travail. En 2022, URW a eu l'honneur d'accueillir l'ancienne Première ministre Édith Cresson pour signer la

14^{ème} Convention entre le réseau des Écoles de la 2^{ème} Chance (Réseau E2C France), la Fondation Édith-Cresson et URW ; et

- Depuis 2021, en tant que leader de son industrie, URW s'implique au côté des principaux acteurs du secteur immobilier français afin de promouvoir et faire avancer l'éducation et la recherche dans les domaines de l'immobilier et de l'urbanisme. En tant que membre fondateur de la Fondation Palladio, le Groupe a ainsi participé au cycle de l'institut Palladio parrainé par l'ancien Premier ministre Édouard Philippe et portant sur le thème « Santé et bien-être dans la ville de demain ». Il s'agissait d'identifier les grands enjeux des sociétés contemporaines en vue d'inventer la ville de demain. Outre ces groupes de réflexion et d'échanges, la Fondation soutient financièrement les étudiants les plus prometteurs dans le domaine de l'immobilier, pour la poursuite de leurs études supérieures ou pour des projets de recherche.

ENGAGEMENT AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS

Nos centres créent de meilleures communautés



2.3.4.2 UN DIALOGUE OUVERT AVEC LES LOCATAIRES ET LES VISITEURS

Après plusieurs années impactées par la crise de la COVID-19, les nouvelles attentes et habitudes des consommateurs nécessitent de réinventer le métier et de challenger l'offre pour intégrer des marques plus durables.

Depuis 2020, des enquêtes clients sur la base de données de fidélité URW sont menées pour comprendre les perceptions, besoins et attentes en matière de durabilité au sein de nos centres commerciaux. À partir de 2022, ces enquêtes seront menées sur une base annuelle dans l'ensemble de nos actifs. URW a également commencé à suivre, au sein de la plateforme de recherche Westfield Brand Tracker, les perceptions et les attentes de la durabilité à partir du troisième trimestre de 2022. Les principales conclusions et les résultats seront exploités pour renforcer les actions de l'entreprise en faveur des clients.

La collaboration entre les commerçants est cruciale pour répondre aux besoins des clients en matière de production locale (l'attention des consommateurs se porte de plus en plus sur l'origine et le lieu de fabrication), de matériaux durables, d'initiatives locales et de partenariats avec des associations ou des acteurs locaux.

En 2021, le Groupe a maintenu son enquête annuelle de satisfaction des locataires dans tous ses centres commerciaux en Europe continentale et au Royaume-Uni, afin de s'assurer notamment que les enseignes connaissent la stratégie du Groupe pour garantir leur sécurité et se sentent soutenues pendant la crise.

L'application « *Connect* » d'URW améliore de façon significative la relation au quotidien des équipes des centres avec les locataires et les fournisseurs. Elle est régulièrement utilisée pour échanger avec les locataires et obtenir un retour d'informations de leur part, notamment concernant leur satisfaction à l'égard des nouveaux services ou événements. Lancée en 2016, l'application est actuellement utilisée dans une large majorité des centres commerciaux en Europe et aux États-Unis.

Ces échanges intenses et le travail continu pour améliorer la relation avec les locataires et les visiteurs viennent s'ajouter au label « 4 étoiles », qui garantit une expérience d'achat unique grâce à une gamme de 680 critères de référence portant sur les services et l'infrastructure. Ce label « 4 étoiles » a été maintenu en Europe en 2022, ainsi que le label équivalent appelé « *Service with style* » aux États-Unis.

2.3.4.3 INCLUSION SOCIALE

URW s'emploie sans relâche à rendre ses actifs les plus accueillants et accessibles à tous les citoyens, en donnant aux équipes du Groupe les moyens nécessaires pour traduire cette vision inclusive dans les activités quotidiennes des centres. L'inclusion est un sujet crucial pour le Groupe. Cet engagement a été renforcé d'une part par la crise sanitaire de la COVID-19 et son impact sur les inégalités préexistantes, et d'autre part par d'autres événements sociaux majeurs :

- Le Groupe a réitéré son engagement dans la lutte contre le racisme et les préjugés. Outre les initiatives menées en interne pour promouvoir la diversité et l'inclusion (voir la Section 2.4.2.2 Diversité et inclusion), plusieurs régions renforcent leur soutien à l'autonomisation économique des personnes de couleur, en particulier aux États-Unis, grâce à des initiatives à vocation communautaire, comme *URW for Jobs*, les dons d'entreprises et les programmes de soutien à l'esprit d'entreprise ;

- L'équipe URW Airports aux États-Unis s'est engagée à réduire les barrières à l'entrée pour les entreprises appartenant aux minorités, aux femmes et aux personnes défavorisées afin d'aider les partenaires à réussir et de favoriser une industrie plus inclusive. En 2022, URW Airports a lancé le programme *Supplier Diversity Network* pour contribuer à la constitution du pipeline d'entreprises défavorisées et les mettre en contact avec des opportunités d'appels d'offres ;
- Un magasin permanent *Black Pound Day* a été inauguré à Westfield London en 2022 à la suite du succès d'espace éphémère au sein de cet actif l'année précédente. *Black Pound Day* a pour but de soutenir les marques locales appartenant à des personnes noires et de renforcer l'économie britannique ; et
- En Allemagne, Pasing Arcaden a organisé l'exposition anniversaire de *Hilfe von Mensch zu Mensch e. V.*, une organisation axée sur l'inclusion et l'intégration de différentes personnes de tous âges. Grâce aux activités organisées, l'espace d'exposition a permis à des enfants de s'exprimer de manière créative dans un environnement accueillant et inclusif pendant plus d'un mois. En Autriche, Westfield Donau Zentrum a nommé le tout premier ambassadeur LGBT du centre et a fièrement affiché les couleurs de l'arc-en-ciel pendant tout le mois de juin afin de célébrer son engagement pour la diversité et l'inclusion des personnes LGBT. Le centre a également entamé une coopération avec le mouvement LGBT autrichien (« *HOSI* ») à travers des dons effectués pour chaque carte cadeau vendue.

En 2020, le Groupe a lancé une formation dédiée à l'accompagnement de personnes en situation de handicap à destination de l'ensemble des employés et sous-traitants des centres en contact avec la clientèle dans toute l'Europe. Créé en partenariat avec l'association française ADAPEI, ce programme de formation aide les employés et les fournisseurs du Groupe à mieux comprendre la nature diverse des handicaps (y compris les handicaps invisibles), à identifier les situations où une assistance spécifique pourrait être nécessaire, à élaborer des réponses adaptées et à adopter des comportements appropriés. Parallèlement, aux États-Unis, diverses initiatives ont été lancées en 2020, notamment des cours de formation en ligne et des ateliers de sensibilisation. Des efforts ont ainsi été faits pour améliorer l'expérience globale des personnes handicapées lorsqu'elles visitent nos centres.

En avril 2022, URW s'engage pour une expérience inclusive dans les centres commerciaux lors de la Journée mondiale de sensibilisation à l'autisme et souligne les initiatives mises en place pour améliorer l'expérience d'achat des personnes atteintes d'autisme tout au long de l'année.

Trois initiatives ont été lancées afin de bâtir un environnement plus inclusif pour tous dans nos destinations :

- Une heure de silence hebdomadaire est désormais observée dans 10 centres en France (atténuation des lumières dans les allées de circulation et extinction de la musique d'ambiance et des annonces sonores) ;
- Au Royaume-Uni, Westfield London a lancé de nouveaux packs sensoriels conçus en partenariat avec Ethos Farm pour aider les personnes vivant avec différents handicaps, et susceptibles d'apprécier des ressources sensorielles qui rendront leur expérience d'achat plus agréable. Le Royaume-Uni soutient également la campagne *Hidden Disabilities Sunflower*, qui, s'ils le souhaitent, fournit aux visiteurs ayant un handicap invisible un cordon discret indiquant aux employés des centres commerciaux que la personne qui le porte a besoin de soutien, d'aide ou d'un peu plus de temps ;

- À Paris, le Westfield Forum des Halles a accueilli en avril une grande exposition photographique sur l'autisme intitulée « Nous sommes tous différents - 100 portraits pour changer notre regard sur l'autisme », organisée avec l'association caritative « Un pas vers la vie - Autisme ». Pleins de vie, les 100 portraits en noir et blanc de personnes atteintes d'autisme, réalisés par l'artiste JR, sont accompagnés de témoignages et de statistiques pour favoriser l'inclusion et sensibiliser les visiteurs à ce que représente l'autisme au quotidien.
- En décembre 2022, AlterMassage, une association labellisée « Entreprise d'utilité sociale » spécialisée dans la prévention en matière de bien-être et de santé au travail, a ouvert un magasin à Westfield Les 4 Temps. L'entreprise emploie majoritairement des personnes en situation de handicap et propose des produits fabriqués en France par des ESAT (Établissement et service d'aide par le travail) et des sociétés employant des personnes en situation de handicap ;
- Café Joyeux, une chaîne de restauration qui emploie et forme des personnes trisomiques ou atteintes de troubles cognitifs, s'est installée à Westfield Parly 2⁽¹⁾. L'objectif est de rendre le handicap visible et de favoriser les rencontres en proposant du travail dans un environnement ordinaire à des personnes éloignées de l'emploi ; et
- En février 2022, Westfield Velizy 2 a organisé des ateliers de mises en situation de handicap au sein des espaces du centre, afin de permettre aux visiteurs de mieux comprendre les handicaps physiques ou mentaux, de les sensibiliser aux handicaps et d'encourager l'inclusion.

De nombreuses initiatives locales d'inclusion des personnes en situation de handicap sont menées dans l'ensemble du Groupe, à l'image du Comité d'inclusion sociale de Westfield Velizy 2 (voir Section 2.3.4.1 Soutenir la communauté).

2.3.5 PROMOUVOIR LA CONSOMMATION RESPONSABLE

La consommation des ménages a un fort impact environnemental. Du changement climatique anthropique, à la production de déchets ou la pollution de l'eau, des solutions généralisées à court et long terme sont essentielles pour faire évoluer le marché vers une plus grande responsabilité sociale et environnementale.

En tant que leader de l'industrie et compte tenu du nombre élevé de visiteurs qui se rendent chaque année dans ses actifs, le Groupe est conscient de sa responsabilité dans la promotion d'une consommation plus saine et plus responsable. Cette responsabilité s'est traduite par des engagements concrets dans le cadre de la stratégie *Better Places 2030* du Groupe, qui ciblent aussi bien la diversification de l'offre commerciale que la mise en place d'initiatives non commerciales telles que des services ou événements de sensibilisation. En effet, le Groupe considère que pour mener à bien cette transformation, en plus de responsabilisation des marques et l'augmentation progressive de la part de son offre durable, et aussi d'adopter des pratiques commerciales et des services conformes aux engagements du Groupe.

D'ici 2022, le Groupe s'est engagé à ce que 100 % de ses actifs *Flagships* soutiennent et fassent la promotion d'au moins une initiative de consommation durable. Ces initiatives visent à encourager les changements de comportements et de mode de vie chez les consommateurs et englobent un large éventail de services, d'infrastructures ou d'événements destinés à faciliter les écogestes des consommateurs et à les sensibiliser à l'impact qu'ont leurs achats (voir la Section 2.3.5.1 Favoriser le changement des comportements).

En 2022, 81 % des actifs *Flagships* du Groupe ont soutenu et promu au moins une initiative de consommation durable.

(1) Ouverture en février 2023.

À plus long terme, d'ici 2025, le Groupe s'est engagé à collaborer avec ses locataires pour plus de transparence sur le caractère sain et durable des marques, et élargir la gamme de solutions saines et durables pour 100 % de ses actifs *Flagships*. Cela se traduit par une offre durable accrue grâce à des partenariats avec les enseignes existantes tout en intégrant de nouvelles marques durables dans le portefeuille (voir la Section 2.3.5.2 Une offre attractive, différenciante et durable).

URW a mené l'enquête sur la durabilité auprès de sa propre clientèle pour la deuxième année consécutive sur son portefeuille européen. Cette enquête a permis de confirmer l'importance du développement durable pour les consommateurs, de donner des orientations claires sur les meilleures solutions pour répondre à leurs attentes et de confirmer la pertinence des engagements du Groupe.

2.3.5.1 FAVORISER L'ÉVOLUTION DES COMPORTEMENTS

Les actifs du Groupe, en collaboration avec leurs partenaires du territoire, créent des initiatives adaptées aux enjeux locaux afin de promouvoir des choix de consommation responsables et des comportements plus durables. En plus des services de mobilité (mentionnés dans la Section 2.2.4.2 Solutions de mobilité durables innovantes) et des solutions de gestion des déchets proposées aux visiteurs (mentionnées dans la Section 2.2.3.6 Gestion des déchets), tous les actifs du Groupe encouragent des comportements durables en proposant des activités de sensibilisation locales et se joignent aux initiatives de plus grande ampleur, à l'échelle du Groupe ou de la région.

Un large panel d'initiatives locales voit ainsi progressivement le jour dans les actifs du Groupe : les infrastructures sont améliorées avec l'augmentation de points de collecte éco-citoyens, des espaces d'agriculture urbaine ou de points de troc. La transformation des comportements est également encouragée au travers de la communication d'information, que ce soit en mettant en avant les initiatives durables des enseignes et les caractéristiques durables de leur offre, ou au travers d'événement en présentiel durant lesquels le public assiste à des prises de paroles ou *TED-talks* ou participe activement à des ateliers pour apprendre à recycler, réparer ou prolonger la durée de vie de ses produits.

Les meilleures pratiques locales sont ensuite déployées et suivies de plus près à l'échelle du Groupe. C'est par exemple le cas de la solution intelligente de gestion des déchets alimentaires déployée en Europe ou de l'accent mis sur la circularité dans le secteur du textile.

– INITIATIVES DE SENSIBILISATION

De nombreuses initiatives sont menées pour sensibiliser les visiteurs à l'impact environnemental et social de leurs choix et comportements de consommation. Ces initiatives se traduisent par des événements ponctuels, des services ou des campagnes de communication à long terme qui abordent divers sujets liés à la consommation, tels que :

- En 2022, Westfield CentrO (Allemagne) a transformé les prairies inutilisées situées devant le centre commercial en espace vert naturel où les abeilles peuvent prospérer. L'installation de ruches a également généré la production de 250 kg de miel récolté localement. Tout en sensibilisant à l'importance des abeilles dans nos écosystèmes et nos systèmes alimentaires, l'intégralité des recettes tirées de la vente du miel produit sur place a été reversée à Tafel Oberhausen, une banque alimentaire locale soutenant les familles et les individus dans le besoin ;

- En juin 2022, Westfield La Maquinista et Westfield Glories (Espagne) se sont associés à (R)Forest, une organisation à but non lucratif qui cherche à promouvoir un changement fondamental des habitudes de vie et à faire progresser les pratiques de consommation responsable. Les principaux objectifs de l'association sont de contribuer à débarrasser les forêts des plastiques ou des petites épidémies infectieuses, afin de soutenir les efforts de reforestation. Étant donné que (R)Forest va élargir son champ d'action pour intégrer la reforestation sous-marine, les deux centres ont pour objectif de parrainer et de faire connaître ces sorties afin de promouvoir la protection des écosystèmes forestiers et océaniques ; et
- En décembre 2022, Hofe am Bruhl (Allemagne) s'est associé à la Toys Company, un projet social de l'Académie DEKRA soutenu par le Centre pour l'emploi de Leipzig. Le centre commercial a lancé un service de collecte de dons de jouets d'occasion à la réception. Tous les jouets ont été nettoyés et recyclés par la Toys Company pour être donnés gratuitement à des familles avec enfants. L'initiative visait également à sensibiliser les acheteurs aux difficultés rencontrées par les familles dans un contexte d'incertitude économique.

L'un des éléments clés pour permettre aux consommateurs de prendre les bonnes décisions d'achat, consiste à s'assurer qu'ils ont accès aux informations pertinentes. Les équipes d'Unibail-Rodamco-Westfield ont ainsi travaillé main dans la main avec les enseignes pour mieux connaître et mettre en avant leur offre ou leurs initiatives durables. Par exemple, Taby Centrum a organisé plusieurs conférences sur la mode et la beauté durables en partenariat avec Myrorna.

Rendre la question du développement durable attrayante à travers des actions tendance et attrayantes fait partie intégrante de la feuille de route marketing de chaque actif et continuera d'être une priorité pour le Groupe à l'avenir.

– FAIRE ENTRER LA NATURE DANS LA VIE DES COMMUNAUTÉS

D'année en année, les activités d'agriculture urbaine du Groupe connaissent un succès grandissant (voir la Section 2.2.5 Protéger et améliorer la Biodiversité). Ces espaces dédiés à la valorisation de la production agricole et de la biodiversité locale sont également utilisés pour rapprocher les communautés locales de la nature, les informant tout en leur faisant vivre de nouvelles expériences durables.

Westfield Rosny 2 a entamé un travail de revégétalisation afin de développer plus de 1 200 m² d'espaces verts à l'intérieur et autour du centre, comprenant 20 essences d'arbres rares et offrant aux visiteurs la possibilité d'être au contact de la nature tout en renforçant l'espace disponible pour que la biodiversité prospère. Une serre construite dans les espaces communs a pour but de fournir aux restaurants du centre des fruits et légumes frais, ce qui augmente leurs options de circularité.

Polygone Riviera a inauguré son parc naturel fraîchement rénové, synonyme pour les visiteurs d'espace de verdure à ciel ouvert offrant une expérience respectueuse de la biodiversité avec un parcours éducatif pour sensibiliser à la protection de l'environnement, aux questions écologiques et à la préservation de la biodiversité avec un parcours éducatif pour sensibiliser à la protection de l'environnement, aux questions écologiques et à la préservation de la biodiversité. L'inauguration a permis de consolider un partenariat avec la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO), une ONG de premier plan œuvrant pour la protection de la biodiversité. Le parc naturel a pour ambition de sensibiliser à la protection de l'environnement et aux défis écologiques grâce à un parcours pédagogique soulignant l'importance de la biodiversité.

Lorsqu'aucune activité d'agriculture urbaine locale n'est mise en place, les centres encouragent tout de même le lien entre leurs visiteurs et la nature, comme dans le cas du partenariat signé entre Westfield Vélizy 2 et l'Office national des forêts (ONF), qui organise des ateliers et encourage les visiteurs à cofinancer la restauration d'une parcelle de forêt dégradée à proximité.

Les centres s'engagent aussi régulièrement dans des campagnes de nettoyage de l'environnement dans leur quartier.

Enfin, les équipes des centres participent régulièrement à des réunions portant sur l'urbanisme avec les autorités locales, offrant leur soutien pour multiplier les espaces verts dans les environs. C'est notamment le cas du Centrum Cerny Most, qui contribue à la conception du parc Triangle à proximité de l'actif, en collaboration avec plusieurs autres partenaires, dont la municipalité de Prague 14.

– LIMITER LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Depuis 2018, le partenariat avec Too Good To Go, une plateforme sur laquelle les enseignes alimentaires peuvent vendre leurs produits invendus à un prix réduit aux clients en fin de journée, offre une solution clé en main aux locataires du Groupe pour réduire leurs déchets alimentaires tout en générant des revenus supplémentaires et en sensibilisant les visiteurs.

En 2022, 435 boutiques dans 62 actifs différents proposent cette solution pour limiter le gaspillage alimentaire. Elle a permis d'économiser près de 295 000 repas (voir la Section 2.2.3.6 Gestion des déchets).

Ces résultats ont été rendus possibles grâce à l'engagement des équipes d'URW qui agissent comme intermédiaires à la fois auprès des supermarchés et des enseignes de restauration, en les informant et en facilitant leur participation, et des clients pour leur faire connaître les avantages de ce service.

D'autres initiatives locales ont également été mises en place dans les centres du Groupe :

- Westfield London et Westfield Stratford City se sont associés au Felix Project, une organisation caritative basée à Londres créée pour lutter contre la pauvreté alimentaire en 2022. Au cœur d'une crise liée à un coût de la vie handicapant au Royaume-Uni, les dons des deux centres Westfield londoniens financeront désormais 90 000 repas d'hiver pour les personnes vivant dans la pauvreté dans la capitale. Le Felix Project collecte des aliments frais et nutritifs qui ne peuvent être vendus, et seraient autrement gaspillés, puis les redistribue à plus de 1 000 organisations et établissements scolaires pour aider les membres les plus vulnérables de la communauté locale ; et
- En avril 2022, alors que la quantité moyenne de déchets générés par les ménages polonais est en augmentation, Westfield Mokotów a lancé une campagne éducative afin de sensibiliser le public aux bonnes manières de trier et de réduire les différents types de déchets, notamment les produits vendus sur place. La campagne s'est appuyée sur des panneaux d'information pour diffuser des informations sur les directives officielles ainsi que quelques conseils à appliquer. Le projet était directement lié aux célébrations de la Journée de la Terre, avec notamment un défi lancé aux écoles et aux équipes familiales pour participer à un concours sur la collecte et le tri des déchets.

En juin 2022, Garbera (Espagne) s'est associée à la fondation Kristina Enea pour améliorer le tri des déchets à la source. D'abord en réduisant la quantité de déchets urbains solides via des attitudes responsables, mais aussi en minimisant la production de tout déchet sur place. Ce projet a été réalisé en collaboration avec tous les nouveaux restaurants de la zone *Dining Experience*.

– CIRCULARITÉ DANS LA MODE

Étant donné l'importance du secteur de la mode dans les actifs du Groupe et l'impact de l'industrie de la mode sur l'environnement, le Groupe a fait de la circularité dans la mode l'une de ses priorités.

La présence de conteneurs dans les locaux des actifs a permis de remédier à cette situation : vingt actifs du Groupe encouragent le recyclage des vêtements d'occasion en partenariat avec des entreprises ou des associations caritatives locales qui s'engagent à leur donner une seconde vie. Ils sont ainsi revendus sur le marché de seconde main, donnés à des associations caritatives ou recyclés. En 2022, les conteneurs ont permis la collecte de 541 tonnes de textile.

Des événements en lien avec la circularité ont permis de collecter 18 tonnes supplémentaires de produits textiles. Depuis 2021, au Westfield Forum des Halles, l'entreprise The Second Life offre la possibilité aux visiteurs de vendre des articles de mode contre une carte cadeau dans le centre commercial. Les articles sont achetés à un prix fixé par The Second Life puis vendus avec ses partenaires en ligne ou dans des boutiques éphémères de seconde main. Au total, près de 1 500 clients uniques ont participé à cette initiative.

En mars 2022, Taby Centrum a accueilli le Festival du printemps de la mode et de la beauté durables, qui a vu la réalisation d'un atelier d'artisanat familial avec la débutante et influenceuse Sofia « Mokkasini » Vusir Jansson dans le but de recréer un décor floral à partir de tissus et vêtements usagés.

En octobre 2022, Stadshart Amstelveen a lancé le défi « Style Recycle Challenge », offrant aux visiteurs la possibilité de faire don de vieux vêtements dans la Holobox interactive créée pour l'occasion. L'événement a permis de recueillir plus d'une tonne de vêtements pour l'organisation partenaire Sympany, une fondation de recyclage textile. Les visiteurs ont été incités à participer avec des spots de sensibilisation, des prix spéciaux et des bons.

En 2022, Metropole Zlicin a organisé un Festival du développement durable pour inspirer et éduquer ses visiteurs en leur donnant des informations sur la façon de changer leur approche de l'environnement et de devenir plus responsables. Ils ont été invités à aborder des sujets comme « La mode circulaire », « Vivre sans déchets », « L'avenir dans l'assiette » ou « Composter en ville ». Ces sujets ont été présentés par 4 associations locales : Potex, Zerowasters, ProVeg et Kokoza.

En décembre 2022, Westfield La Maquinista a inauguré une boutique Circlow, un projet-pilote en partenariat avec Wallapop, la première application d'achat et de vente de produits d'occasion en Espagne. Circlow offre la possibilité aux clients de vendre des vêtements dont ils ne veulent plus, en fournissant une assistance pour la présentation, l'affichage et la tarification de leurs articles dans la boutique. Circlow encourage donc la mode de seconde main tout en soutenant directement le pouvoir d'achat des clients.

Au total, ce sont 560 tonnes de textile qui ont été collectées grâce aux actifs d'URW en 2022, et qui auront ainsi une deuxième vie.

2.3.5.2 UNE OFFRE ATTRACTIVE, DIFFÉRENCIANTE ET DURABLE

Unibail-Rodamco-Westfield s'attache à façonner et embellir les villes dans lesquelles il est implanté et à avoir une influence significative sur les modes de vie, de travail, de consommation, d'interaction et de divertissement des communautés dans lesquelles il opère. Il œuvre en permanence à satisfaire les besoins de ses visiteurs et des communautés, en proposant une plus large gamme de services, que des animations sous forme d'événements et de programmes personnalisés de divertissements, et une offre commerciale attractive, diversifiée et adaptée.

Pour diversifier son offre et répondre à la demande croissante des consommateurs pour des produits et services plus responsables, les équipes du Groupe ont intensifié leurs échanges avec les locataires actuels en matière de développement durable, les encourageant notamment à proposer une offre plus durable dans leurs boutiques. Parallèlement, le Groupe a également établi des liens avec de nouvelles enseignes particulièrement positionnées en faveur de l'écologie et/ou des questions sociales, afin de diversifier son offre avec des alternatives additionnelles dans son portefeuille.

– COLLABORER AVEC LES LOCATAIRES POUR ACCROÎTRE LA TRANSPARENCE DES MARQUES EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

De nombreuses enseignes du Groupe ont mis en œuvre des stratégies sérieuses pour lutter contre le changement climatique et réduire leur impact social ou environnemental. URW s'efforce de soutenir activement les stratégies de ses locataires en matière de performance environnementale et sociale, que ce soit en créant des partenariats pour renforcer leurs initiatives ou en promouvant leurs alternatives durables existantes auprès des clients.

Pour optimiser ce soutien, le Groupe entame des discussions dédiées avec des grandes enseignes afin d'identifier des synergies en matière de développement durable, avec la conviction que le meilleur moyen d'avoir un impact significatif est de travailler ensemble sur ces sujets sur le long terme. Ces partenariats se concrétisent par des collaborations opérationnelles sur la gestion technique et immobilière des boutiques (éco-efficacité, gestion des déchets), mais aussi par la promotion d'une consommation responsable, qu'il s'agisse de collections écologiques, de programmes de recyclage ou d'informations sur l'approvisionnement et la transformation des matières premières.

Plusieurs initiatives sont en cours, comme le lancement de la Nature Reserve, en collaboration avec Timberland et Urban Planters à Westfield London depuis 2020. Cet espace pionnier accessible au cœur de la capitale abrite un centre de biodiversité avec diverses zones, dont une prairie de fleurs sauvages, des hôtels à insectes, des ruches, des arbres fruitiers, des parterres de légumes, des herbes et un étang. Situé derrière la Southern Terrace, ce lieu pédagogique offre aux visiteurs l'opportunité de découvrir différentes méthodes de culture des fruits et légumes, et de réaliser à quel point prendre soin de l'environnement est important. L'idée était de créer un espace sûr et accessible pour les visiteurs, qui seront pour la plupart des étudiants d'écoles locales spécialisées dans l'accompagnement de jeunes souffrant de graves troubles de l'apprentissage ou d'autisme. Ce partenariat sur trois ans avec Timberland est un excellent exemple de la manière dont le travail en commun peut à la fois servir les communautés locales et l'environnement.

– PROPOSER DES ALTERNATIVES SAINES ET DURABLES

Le Groupe a également un rôle clé à jouer pour attirer des marques engagées en faveur du développement durable : proposer des formats de vente innovants dont l'ADN est d'offrir des alternatives durables, ayant un impact positif sur le comportement de consommation.

Le Groupe est convaincu que ses actifs constituent le meilleur terrain pour le changement et il a accueilli plusieurs nouvelles marques de mode durable. En mai 2022, Garbera (Espagne) s'est associé au département de l'environnement du conseil provincial de Gipuzkoa pour ouvrir un espace commercial pour les marques GK Green Fashion au sein du centre. Le GK Green Fashion Pop-Up Store est une initiative qui a lieu 2 fois par an, en mai et en novembre. Cette initiative vise à rendre la mode durable plus accessible et à élargir les possibilités d'achat. De même, le magasin GK Green Fashion contribue à rapprocher les marques locales et la mode durable.

En décembre 2022, Westfield Euralille (France) a inauguré Emmaüs Village, une boutique solidaire proposant des articles d'occasion remis en état dans les ateliers de l'organisation par les « compagnons » d'Emmaüs. La plupart sont des personnes exclues du marché du travail ou en situation économique difficile. La boutique propose également des articles neufs provenant de marques partenaires ou de dons de la part des locataires du centre. La boutique est exclusivement tenue par des bénévoles et des personnes en situation de réinsertion professionnelle.

En 2022, Westfield London a lancé un mini-marché des fabricants pop-up « *I do handmade* » pendant 2 périodes de 6 semaines avec plus de 450 marques dont 150 marques durables. L'objectif est de soutenir les entreprises indépendantes, artisanales et locales.

Dans le secteur de l'alimentation et des boissons, URW a signé un bail avec Café Joyeux, un restaurant socialement responsable dont l'objectif est de former et d'employer des personnes souffrant de handicaps cognitifs tels que le syndrome de Down ou l'autisme. Café Joyeux a ouvert en France à Westfield Parly 2. (Voir 2.3.4.3 Inclusion sociale). À Nacka Forum, *Eat for Change* est un food truck créé pour aider les personnes de la banlieue qui, pour diverses raisons, ont eu du mal à trouver un emploi, mais qui ont un grand intérêt pour la cuisine et la culture alimentaire. À Fisketorvet, URW a signé un bail en octobre 2022 avec Veganland, un restaurant qui propose une nourriture 100 % végétalienne et végétarienne.

Plus récemment, Marquette, un concept-store présentant plus de 45 marques nées en ligne, a choisi la Toison d'Or pour déployer son nouveau concept. La boutique offre aux visiteurs une multitude de marques durables, parmi lesquelles les vêtements durables Faguo, la marque de soins personnels éco-responsable Lamazuna, N'Go, qui propose des baskets en plastique recyclé, ou Endro Cosmétique, une marque de cosmétiques sans plastique.

La transformation de l'offre et l'augmentation du nombre d'alternatives saines et durables ne se feront pas en un jour. Mais le Groupe s'engage à poursuivre ses efforts en faveur de plus de consommation responsable : en tirant les apprentissages de ces nouvelles relations, le Groupe s'engage à devenir progressivement une plateforme de développement durable reconnue par les visiteurs et les partenaires commerciaux.

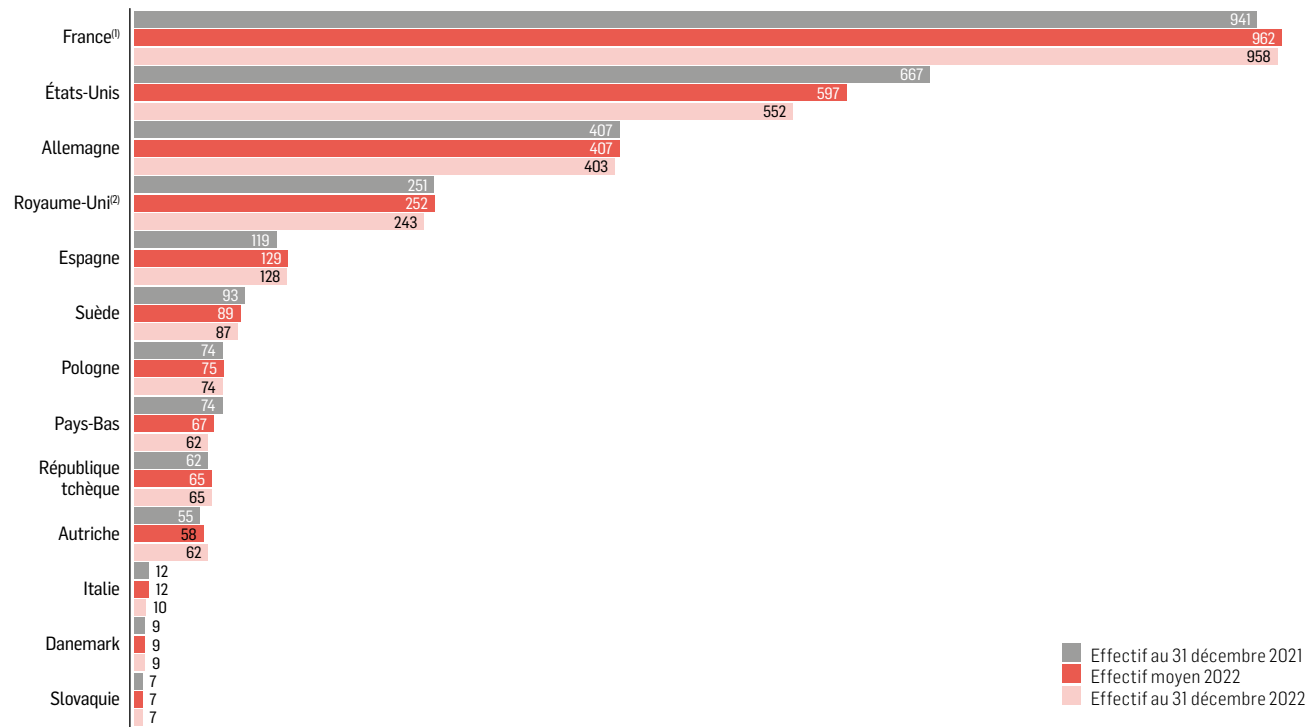
2.4 BETTER TOGETHER

CHIFFRES CLÉS

L'effectif du Groupe au 31 décembre 2022 est de 2 660 employés, pour un effectif mensuel moyen de 2 728 salariés⁽¹⁾ en 2022.

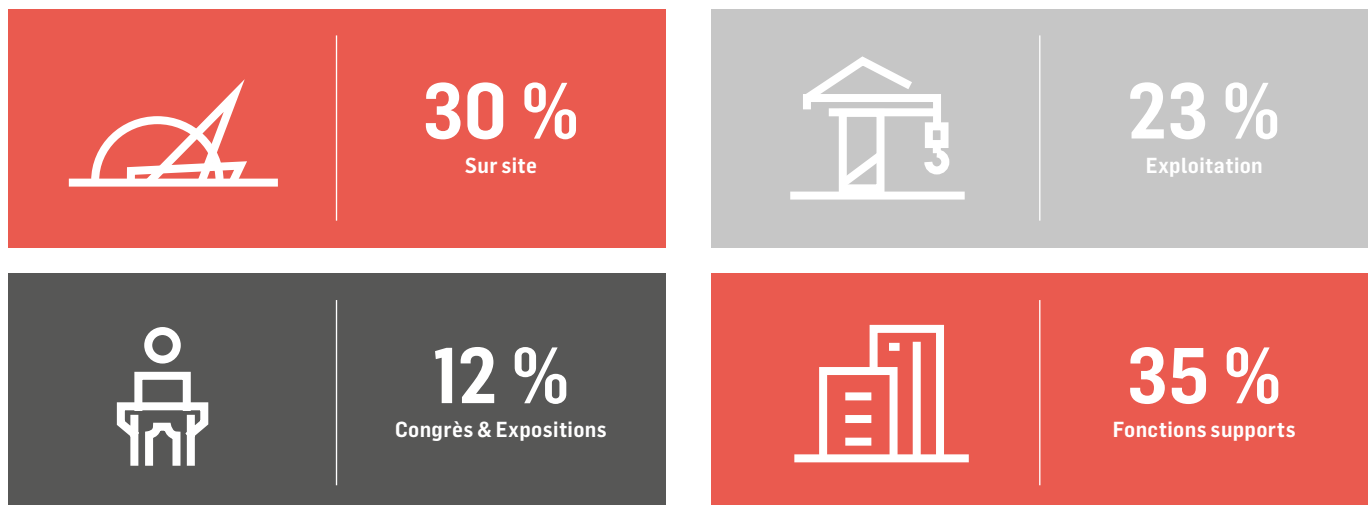
EFFECTIF PAR PAYS

Effectif au 31 décembre.



EFFECTIF PAR ACTIVITÉ

Effectif au 31 décembre 2022.

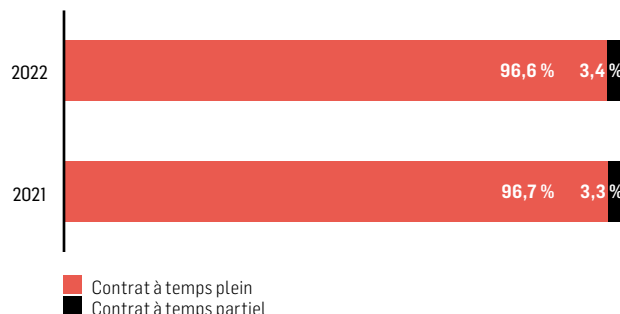
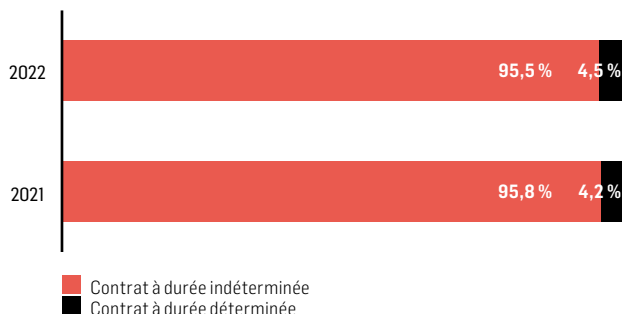


(1) Ce chiffre comprend l'ensemble des employés de Viparis (336 au 31 décembre 2022, pour un effectif moyen de 336 en 2022).

(2) Ce chiffre compte 1 salarié CAML.

CONTRATS DE TRAVAIL

Effectif au 31 décembre 2022.



2.4.1 VALORISER NOS SALARIÉS

2.4.1.1 DÉVELOPPEMENT DES TALENTS ET GESTION DES CARRIÈRES

– ATTIRER LES MEILLEURS TALENTS

Unibail-Rodamco-Westfield s'est toujours efforcé d'attirer les meilleurs talents en favorisant le développement professionnel, en assurant la promotion de la mobilité internationale et fonctionnelle et en offrant des possibilités de carrière passionnantes à tous les niveaux, que ce soit aux personnes récemment diplômées ou aux professionnels. L'*International Graduate Programme* mis en place par le Groupe symbolise de longue date cette promesse. Il constitue un levier majeur d'attractivité extérieure et comprend un parcours d'intégration et de formation très complet pour les nouveaux arrivants. Tout en se concentrant sur le recrutement des jeunes diplômés les plus talentueux issus des grandes écoles européennes et américaines, le Groupe poursuit également ses efforts dans le recrutement de profils expérimentés. L'intégration de nouvelles compétences et la diversité de styles de leadership et de management sont des facteurs clés pour le succès du Groupe.

Les apprentis sont également au cœur de la stratégie d'intégration des talents du Groupe, 20,0 % d'entre eux s'étant vu proposer un contrat à durée indéterminée en 2022 à l'issue de leur apprentissage.

INTERNATIONAL GRADUATE PROGRAMME (« IGP »)

L'*International Graduate Programme* (« IGP ») permet aux jeunes diplômés de découvrir notre approche unique de l'immobilier commercial. Ils acquièrent une connaissance directe des principes fondamentaux de l'entreprise, construisent un réseau solide et accèdent à un tremplin vers une carrière prometteuse qui façonne l'avenir de l'entreprise. Les participants sont ainsi exposés, de manière unique, à différents départements du Groupe, en effectuant au moins 3 missions au sein de différents services, dont une à l'étranger.

Caractéristiques du Programme :

- Un programme international de 12 mois bénéficiant d'un plan de développement sur mesure ;
- Une exposition forte à la direction générale ; et
- Une occasion unique de faire la différence dans l'aménagement des espaces urbains de demain.

En 2022, 51 diplômés de 15 nationalités différentes et issus de 30 écoles internationales ont rejoint le Programme.

2022 a constitué une année clé dans l'amélioration de l'expérience IGP. Chaque membre du programme a effectué au moins une de ses missions à l'étranger (à l'exception de ceux recrutés aux États-Unis).

Une politique de mobilité a été mise en place pour améliorer leur expérience et leur intégration lors de la mission à l'international.

Avec l'assouplissement des règles sanitaires liées à la COVID-19, 3 promotions (87 participants) de l'IGP se sont réunies pour un séminaire de 3 jours à Paris en juin 2022. Les membres ont participé à des séances de questions-réponses avec la direction ainsi qu'à des formations comprenant des sessions de *pitching* et des cas pratiques, et ont visité les actifs emblématiques du Groupe.

URW a renforcé sa présence auprès des écoles de commerce européennes en participant au forum CEMS (*The Global Alliance in Management Education*) qui s'est tenu à Barcelone en novembre 2022. URW a tenu un stand sur le salon afin de rencontrer les 800 participants présents à l'événement. Des entretiens de recrutement pour le programme IGP y ont notamment été organisés ainsi que des cours sur les techniques de négociation.

URW a également intensifié sa communication autour du Programme avec la publication d'une nouvelle vidéo de présentation sur les réseaux sociaux.

Pour accompagner la transformation de la fonction Finance, avec la création d'un département *Controlling & Performance Management*, le Groupe a lancé un *Finance Track* dont le but est d'attirer des profils financiers pour des missions en Contrôle de Gestion, Audit, Trésorerie, Gestion de la Performance, tout en les préparant aux futures fonctions de Direction Générale Finance. 2 recrutés ont été intégrés en France en 2022, dans le cadre de ce programme.

WeHIRE

URW considère ses salariés comme les meilleurs ambassadeurs du Groupe. En ce sens, le programme *WeHIRE* a été développé afin d'encourager les initiatives de cooptation à l'échelle du Groupe. *WeHIRE* donne aux salariés du Groupe l'occasion de recommander quelqu'un de leur réseau professionnel ou personnel pour les postes vacants au sein de l'entreprise. Si la personne recommandée est embauchée, le salarié à l'origine de la recommandation reçoit une prime et un montant supplémentaire est donné à une organisation caritative de son choix. En 2022, 66 nouveaux collaborateurs ont été recrutés grâce à *WeHIRE* dans l'ensemble du Groupe et 42 000 € ont été versés à des organisations caritatives dans toute l'Europe.

LINKEDIN

La page *Corporate* LinkedIn d'URW permet au Groupe de maintenir une forte présence digitale. Son audience a augmenté de plus de 8 000 personnes au cours de l'année pour atteindre 102 000 *followers* en décembre 2022. En sus des stories relatives à nos activités et nos collaborateurs, entre autres, le Groupe présente ici des contenus labellisés *#ReinventBeingTogether* et *#ReinventRetail* afin de promouvoir nos expériences uniques, et *#BetterPlaces2030* pour souligner nos initiatives en faveur de la durabilité et soutenir les communautés dont nous faisons partie. URW continue d'étendre sa visibilité sur LinkedIn grâce à son réseau de pages régionales axées sur des contenus dédiés au niveau local (États-Unis, Allemagne, Autriche, Pologne et pays nordiques) ainsi qu'à des pages vitrines de projets de développement telles que Westfield Hamburg-Überseequartier ou Lightwell.

– DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

Les programmes de développement des talents d'URW sont destinés à faire progresser les meilleurs talents sur le marché. Le Groupe s'engage à offrir à ses collaborateurs un environnement de travail qui favorise la diversité et l'égalité des chances, tout comme l'opportunité de bâtir une carrière passionnante.

Le Groupe apporte un accompagnement professionnel et des conseils à ses collaborateurs sur leur évolution de carrière. Ces derniers rencontrent leurs managers une fois par an dans le cadre d'un entretien annuel. Ils ont également la possibilité de donner comme de recevoir un retour d'expérience en continu tout au long de l'année, ce qui leur permet de discuter de leur performance, de leurs objectifs, ainsi que de leurs perspectives d'évolution de carrière et de leurs besoins de formation.

MOBILITÉ INTERNE ET ÉVOLUTION DE CARRIÈRE

Au sein du Groupe, l'évolution de carrière est fortement liée au modèle de compétences de l'entreprise. Ce dernier repose sur les 6 valeurs d'entreprise communes au Groupe que sont *Boldness*, *Excellence*, *Teamwork*, *Ethics*, *Passion* et *Ownership* (voir la Section 2.4.2 Travailler Ensemble). Le modèle de compétences ne se contente pas d'améliorer la communication, la cohérence et la transparence de la gestion de la mobilité à l'échelle du Groupe, il reconnaît aussi l'expérience et l'expertise développées par les collaborateurs sur leur poste. Il est également intégré dans l'entretien annuel d'évaluation de la performance. La mobilité interne entre les fonctions, conçue comme un processus collaboratif impliquant les collaborateurs, les managers et le service des Ressources Humaines, est fortement encouragée. Cette approche permet aux collaborateurs d'avoir une compréhension approfondie des différents métiers du Groupe et de sa stratégie. La mobilité internationale favorise par ailleurs la création et la construction de réseaux et le partage des meilleures pratiques entre régions.

La politique de mobilité internationale couvre l'ensemble des situations de mobilité et s'attache à apporter le soutien nécessaire aux expatriés du Groupe et à leurs familles. En 2022, 3,7 % des collaborateurs ont effectué une mutation latérale de carrière au sein du Groupe, 15 % des salariés ont bénéficié d'une promotion, et encore 1,2 % ont mené une mission dans le cadre de la mobilité internationale.

Chaque année, un programme de Succession Planning (Plan de Succession) complet est déployé en Europe et aux États-Unis pour les postes de direction et d'encadrement du Groupe, l'accent étant mis sur les fonctions centrales et régionales. 126 postes de direction et leurs successeurs identifiés ont été examinés par le Directoire lors d'un examen dédié au Plan de Succession du Groupe, en aval d'analyses effectuées dans tous les pays par les Directeurs des Ressources Humaines et les Directeurs Généraux des Opérations. Le Plan de Succession participe à la constitution d'un solide vivier de talents, à la clarification des opportunités de développement pour les successeurs identifiés et à l'anticipation de leurs possibilités de parcours professionnel.

Parallèlement au Plan de Succession, une identification des meilleurs talents est menée à bien. Toutes les fonctions et tous les niveaux d'expérience sont pris en compte. L'objectif de cet examen est d'avoir une vision complète du vivier de talents dans une optique de développement et de rétention, et de poursuivre la mise en adéquation des talents avec les fonctions clés sur le long terme. 211 employés ont été identifiés comme ayant un potentiel d'évolution soit vers des fonctions commerciales (gestion opérationnelle, développement, location), soit vers des fonctions centrales.

Le Groupe a nettement amélioré ses processus de planification des carrières et de développement grâce au Plan de Succession et à l'évaluation de la performance individuelle.

En 2022, des ajustements ont été apportés à l'évaluation de la performance individuelle, visant à favoriser un retour d'expérience régulier au sein de l'entreprise, et à encourager le développement personnel ainsi qu'une réflexion objective tout au long de l'année. Le programme repose sur une approche basée sur un retour d'expérience à 360°, qui se déroule maintenant en juin. Il permet à chaque salarié de bénéficier d'une évaluation de ses performances annuelles par son supérieur direct et de recevoir un retour de ses collègues, de ses collaborateurs directs (le cas échéant) et des managers/collaborateurs fonctionnels (le cas échéant). Les entretiens de fin d'année sont réalisés par un Comité composé de dirigeants clés de l'organisation afin de garantir l'équité et la cohérence de l'évaluation transversale des performances. Le programme donne lieu à une discussion approfondie sur les performances annuelles des employés, leur potentiel de croissance professionnelle et leur maintien en poste. 2,137 employés ont été revus dans le cadre de la campagne d'évaluation de la performance individuelle fin 2022 (périmètre considéré : salariés recrutés avant le 30 septembre avec un contrat longue durée).

En 2022, le Groupe a continué à mener des actions de développement des talents, en mettant l'accent sur la formation interne, grâce à du coaching individuel, ainsi que sur des initiatives d'apprentissage et de développement assurées par le Groupe et par l'URW Academy locale. Dans la même année, 23 personnes identifiées comme ayant un fort potentiel ont bénéficié d'un programme de mentorat personnalisé. Des binômes comprenant un mentor et mentoré ont été constitués et accompagnés par le service RH ainsi que par des coachs externes tout au long de l'année. Un nouveau groupe de 27 participants à fort potentiel, identifié en 2022, bénéficiera en 2023 d'une expérience personnalisée de haut niveau pour accélérer leur développement professionnel (coaching digital, séminaires, networking).

À tout cela s'ajoutent les multiples initiatives locales qui ont été lancées pour assurer l'intégration et le développement des talents.

RECRUTEMENT

Le taux de recrutement global du Groupe s'établit à 21,6 %, selon le détail suivant :

Employés par type de contrat	2021	2022
Contrats à durée indéterminée	383	572
Contrats à durée déterminée	77	79
Apprentissage ⁽¹⁾	37	52
TOTAL	497	703

(1) Hors stages.

DÉPARTS

Ensemble des collaborateurs/trices (hormis les stagiaires).

Motifs de départ	2021	2022
Démissions	487	462
Licenciements	151	139
Ruptures conventionnelles	74	81
Départs à la retraite	12	13
Départs pendant la période d'essai	10	21
Fin de contrats à durée déterminée	77	97
Sous-traitance	15	0
Décès	0	1
TOTAL	826	814

ROTATION DU PERSONNEL

Le taux de rotation du personnel en 2022, calculé en divisant le nombre total de démissions, licenciements, ruptures conventionnelles, départs en retraite, ruptures de période d'essai et décès, par le nombre d'employés en CDI à fin 2021, s'est établi à 27,0 % (contre 24,5 % en 2021).

2.4.1.2 FORMATION

Le rôle de l'*URW Academy* a évolué, passant de la création d'un environnement stimulant permettant d'apprendre en tout temps et en tout lieu, au rétablissement du lien entre les personnes de toutes fonctions et pays pour favoriser un sentiment d'appartenance. L'année 2022 a marqué le retour aux expériences de formation en présentiel, rassemblant nos employés pour faire connaissance et créer du lien, et complétant notre offre virtuelle et numérique pour tous. Nous avons au cours de cette année continué à mettre l'accent sur la création d'expériences d'apprentissage significatives, conçues pour aiguïser le sens des affaires et améliorer le développement personnel.

L'année a commencé avec l'emblématique événement d'intégration des nouveaux arrivants *URW Fundamentals*, qui s'est déroulé du 1^{er} au 17 février dans un format en ligne, et comprenait des sessions axées sur des sujets stratégiques et culturels clés présentés par des experts et des dirigeants du Groupe. Ce programme a attiré plus de 210 participants de toutes les régions et s'est déroulé sur une période de 2 semaines.

Le Groupe a lancé sa première *Global Learning Week* du 21 au 25 mars dans toutes les régions. Dédiée au développement professionnel et personnel, ce temps fort comprenait une gamme unique de sessions animées par nos experts internes et conçues pour renforcer le sens des affaires et les compétences en leadership. En sus des sessions communes au niveau mondial, des formations locales adaptées aux besoins commerciaux régionaux ont été offertes tout au long de la semaine. Plus de 250 employés ont assisté à au moins une séance au cours de cette *Learning Week*.

Pour soutenir le développement continu de nos experts RH, un nouveau programme spécialement conçu pour eux en interne a été lancé en juin. Composé de 4 modules, entièrement dispensé en interne et personnalisé en fonction de chaque pays, le Programme a été déployé sur l'ensemble du Groupe. En outre, de nouvelles expériences d'apprentissage axées sur les compétences en leadership dans les domaines de la diversité et de l'inclusion, du développement durable et du bien-être ont été proposées.

Une expérience baptisée *Senior Leadership Development* (Développement pour les Hauts Responsables), Perspectives 2022, a eu lieu du 3 au 5 mai et a réuni nos 100 plus hauts dirigeants. Ce programme interactif de 2,5 jours a été conçu avec un partenaire externe afin de développer davantage les compétences essentielles à la transformation du Groupe. Le programme s'est concentré sur l'amélioration des compétences en leadership, le renforcement des liens et des synergies au sein du Groupe, et l'exploration de nouvelles façons de penser pour favoriser de nouvelles approches dans le pilotage de nos activités changeantes et complexes.

La promotion d'un environnement de travail diversifié et inclusif étant une priorité pour le Groupe, un programme mondial de formation dédié et sur mesure sur le thème de l'inclusion a été lancé en août pour tous les employés. De plus, des ateliers spécifiques pour les responsables, axés sur le leadership inclusif, ont été créés.

La priorité a également été donnée au développement durable cette année. Pour améliorer la sensibilisation à l'impact du changement climatique, l'entreprise a fait un choix ludique : 37 sessions du jeu de cartes de la « Fresque du Climat » ont été organisées dans l'ensemble du Groupe, mobilisant ainsi 1 656 employés (voir la Section Formation et éducation en matière de développement durable pour plus de détails).

En plus de ces programmes, formations et webinaires virtuels, l'URW Academy a poursuivi ses efforts pour accroître la visibilité de son offre numérique de plus de 4 800 cours en ligne « prêts à l'emploi », portant sur des sujets allant du développement personnel aux compétences professionnelles. Notre *Learning Management System* commun (« LMS », système commun de gestion de l'apprentissage) facilite l'accès à nos formations via un ordinateur portable ou un appareil mobile, en offrant un accès unifié dans tous les pays.

– FORMATION ET ÉDUCATION EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Des formations sont régulièrement organisées à l'échelle du Groupe et en régions afin de consolider la stratégie et les processus du Groupe relatifs au développement durable, et d'encourager les collaborateurs à mener des actions durables.

L'ambition de durabilité et le plan d'action correspondant sont systématiquement présentés aux nouveaux arrivants dans le cadre de la formation *URW Fundamentals*. Une formation technique spécifique est proposée à tous les membres du personnel concernés et aborde des sujets tels que la consommation durable et la méthodologie d'évaluation de l'empreinte carbone pour les équipes de projets de développement. De même, des guides et supports de formation en lien avec de nouveaux sujets relatifs au développement durable sont régulièrement rédigés, partagés avec les équipes concernées et proposés sur la plateforme de formation du Groupe (par exemple les modules « Empreinte carbone » et « Reporting des baux verts »).

En mai 2022, le Groupe a lancé sa première *Sustainability Week* mondiale (semaine du développement durable), offrant aux employés l'occasion d'approfondir leur compréhension des défis liés au changement climatique et de développer leur sensibilité au développement durable. Les initiatives régionales ainsi qu'à l'échelle du Groupe comprenaient des ateliers de sensibilisation au changement climatique, un conférencier invité en ligne - « *Climate Action - Why to Act Now?* » (« Action climatique - pourquoi agir dès maintenant ? ») - et la promotion de l'apprentissage en ligne du Groupe. Cette promotion concernait les derniers objectifs,

– HEURES DE FORMATION

Nombre total d'heures de formation suivies par les salariés sous contrat à durée indéterminée et déterminée.

	2020	2021	2022
Total des heures suivies	34 705	42 472	42 730
Nombre moyen d'heures par employé ^(a)	10,3	14,7	15,7
NOMBRE TOTAL DE PERSONNES FORMÉES	3 312	3 722	3 134

(a) D'après l'effectif moyen sur l'exercice.

actions et ressources de durabilité d'URW, qui constituent la base de la stratégie de développement durable « *Better Places 2030* » du Groupe.

URW s'est engagé dans des programmes de leadership et de gestion à l'échelle du Groupe afin d'intégrer le développement durable courant 2022. En septembre 2022, URW a organisé une séance de travail sur le leadership pour ses 100 plus hauts responsables. Ce programme complet de 2 jours était axé sur le développement durable et comprenait une analyse poussée de l'impact du changement climatique, de la stratégie « Zéro carbone », de la conception et de la construction durables ainsi que de la consommation durable. Le déploiement du programme a ensuite été reproduit dans tous les pays, pour tous les employés. Au total, 1 433 employés ont participé à une Fresque du Climat (formation relative au changement climatique) d'octobre à décembre 2022. 44 employés ont également suivi une formation complète supplémentaire sur le contenu et les techniques d'animation pour devenir des animateurs certifiés de la Fresque du Climat (y compris le Directeur Général Fonctions Centrales et Développement Durable).

Le troisième pilier de la stratégie de développement durable *Better Places 2030, Better Together*, est axé sur des sujets liés aux individus et notamment sur les questions de diversité, d'inclusion, et sur le bien-être des collaborateurs. Afin d'intégrer davantage le Plan Diversité et Inclusion du Groupe en 2022, des sessions de formation « *Supporting Inclusion* » sur les biais inconscients ont continué d'être déployées dans le Groupe dans le cadre du parcours d'apprentissage des nouveaux arrivants. À ce jour, la formation a été dispensée à 1 802 employés d'URW. En 2022, un nouveau programme mondial d'apprentissage sur l'inclusion a été lancé en mettant l'accent sur des thèmes tels que l'intention face à l'impact (explorer comment des biais inconscients apparaissent sur le lieu de travail) et les conversations courageuses (donner la priorité à l'impact et trouver des moyens de dialoguer avec les collègues dans les moments difficiles). De plus, tous les experts RH d'URW ont été invités à participer à des ateliers virtuels relatifs à l'inclusion sur trois sujets : Inclusion dans les recrutements, création de la responsabilisation et de l'appartenance au travail, et soutien au bien-être des équipes.

URW s'est engagé à ce que 100 % des collaborateurs du Groupe⁽¹⁾ participent à des formations au développement durable courant 2022. Les résultats au regard de cet objectif sont présentés en Section 2.1.4.1 Synthèse de la performance du Groupe en matière de développement durable.

(1) Excluant Viparis.

2.4.1.3 PRIX

En 2022, Unibail-Rodamco-Westfield a reçu de nombreux prix récompensant la qualité des opportunités de carrières du Groupe et son attractivité :

- URW s'est engagé en faveur de la formation de jeunes talents et a été sélectionné parmi 600 entreprises pour recevoir le label *Happy Trainees* pour la France : 92 % de nos stagiaires et apprentis recommandent URW et nous permettent d'atteindre le score total de 4,27/5 concernant leur expérience au sein du Groupe. Cela correspond à l'un des scores les plus élevés en matière d'accompagnement des stagiaires et apprentis en France ;
- URW a été nommé *Top Employer* en Allemagne, Pologne et République Tchèque en 2022 par le *Top Employer Institute*. Ce prix est décerné par le *Top Employer Institute* aux entreprises du monde entier qui placent leurs collaborateurs au cœur de leur business ;
- URW Allemagne a reçu un prix pour le programme *Fair Trainee 2021* ;
- En Pologne, URW a été reconnu par le *Responsible Business Forum* et placé parmi les entreprises les plus impliquées dans la progression de la diversité et de l'inclusion dans le pays ;
- Au Royaume-Uni, URW a remporté le prix 2022 *Top 30 Employers for Family Friendly Workplace* de la *Working Families* pour la sixième année consécutive, ainsi que le prix *Best for All Families* de la *Working Families* ; et
- Aux États-Unis, URW Airports a remporté le *AMAC Catalyst Award for Inclusive Leadership*, reconnaissant les efforts d'URW pour stimuler les opportunités en faveur des minorités, des femmes et des entreprises défavorisées, en particulier dans les domaines liés à la diversité des fournisseurs.



2.4.1.4 RÉTRIBUTION DE LA PERFORMANCE

URW un salaire décent pour permettre aux employés de satisfaire leurs besoins essentiels et leurs besoins sociaux. Cela implique de pouvoir payer des biens et des services de première nécessité (nourriture, logement, soins de santé, vêtements) mais aussi l'éducation, les transports, les loisirs, et de pouvoir épargner. URW fait première nécessité aux équipes locales des Ressources Humaines qui connaissent parfaitement le contexte économique et juridique local pour déterminer le plus équitablement possible ce que signifie un salaire décent. Notre politique de rémunération est définie au niveau du Groupe, tout en tenant compte des spécificités des marchés locaux.

Elle est conçue pour encourager la réussite individuelle et la contribution aux résultats collectifs afin de favoriser la croissance du Groupe sur le long terme.

Elle a pour objectif d'attirer, de motiver, de récompenser et de garder sur le long terme les meilleurs talents du marché, faisant preuve de dynamisme, d'engagement et de loyauté. Les principes fondateurs de la Politique de Rémunération URW sont les suivants :



UNE RÉMUNÉRATION TOTALE COMPÉTITIVE

basée sur une approche globale combinant un salaire fixe, une Rémunération Variable Annuelle (« RVA »), une Rémunération Variable Long Terme (« RVLTL »), et des avantages sociaux



DIFFÉRENCIATION ET SÉLECTION

basée sur le mérite et la performance individuelle



UN PROCESSUS DE VALIDATION STRUCTURÉ

commun à toutes les régions afin de garantir un principe d'équité et des échelles de comparaison adéquates



UNE POLITIQUE DE NON-DISCRIMINATION

(origine, genre, nationalité, ou tout autre critère personnel)

– UNE RÉMUNÉRATION TOTALE COMPÉTITIVE

L'équipe chargée de la rémunération et des avantages sociaux du Groupe et les Directeurs régionaux des ressources humaines utilisent des *benchmarks* émanant de sociétés de consulting et d'études ad hoc afin de garantir l'attractivité de l'offre sur les marchés concernés.

	2020/2021	2021/2022
Augmentation du salaire moyen à périmètre constant, y compris Rémunération Variable Annuelle	-3,5 %	7,39 %

Dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, la Rémunération Variable Annuelle payée en 2021 au titre de la performance 2020 a été réduite de 30 % en moyenne pour les salariés du Groupe.

– UNE RÉMUNÉRATION DIFFÉRENCIÉE ET SÉLECTIVE

La RVA (Rémunération Variable Annuelle) récompense de manière sélective les performances individuelles annuelles, l'engagement personnel, l'esprit d'équipe et l'adhésion aux valeurs du Groupe. La RVLT (Rémunération Variable à Long Terme) vise à attirer, récompenser et fidéliser les talents clés pour l'avenir du Groupe en encourageant ses bénéficiaires à participer aux performances à long terme d'URW.

	2021	2022
Proportion des salariés recevant une RVA ⁽¹⁾	76,4 %	81,3 %
Proportion des salariés recevant une RVLT	16,9 %	20,2 %

(1) RVA payée aux salariés pour l'année N sur le bulletin de salaire du 31 décembre de l'année N-1.

– UN PROCESSUS DE DÉCISION COLLÉGIAL

Les salaires fixes et les RVA sont décidés lors de l'exercice écoulé pour tous les employés. Chaque décision met soigneusement en balance le rôle, l'ancienneté, la performance et la contribution aux initiatives et aux valeurs du Groupe. Le Groupe évalue ce que le collaborateur a réalisé et comment il y est parvenu.

La Politique de Rémunération d'URW est appliquée de manière cohérente, par un processus exhaustif et aucune décision de rémunération n'est prise par une seule personne. Un processus d'évaluation à 360° permet aux collaborateurs et aux managers

d'obtenir chaque année un retour d'expérience quant à leurs forces et axes de développement, leurs besoins en matière de formation et la planification de leur carrière (voir la Section 2.4.1.1 Développement des talents et gestion des carrières). Les collaborateurs ont également la possibilité de déclarer leurs contributions aux initiatives et projets du Groupe en dehors de leur périmètre de responsabilité directe. La performance de chaque collaborateur du Groupe est évaluée chaque année dans le cadre de Comités d'évaluation des talents, en présence des équipes RH, de managers de toutes fonctions, d'un certain nombre de membres du Directoire et du Comité de direction.

2.4.2 TRAVAILLER ENSEMBLE

2.4.2.1 TOGETHER AT URW

Les valeurs de l'entreprise, *Together at URW*, représentent l'excellence des standards du Groupe, matérialisée par un haut niveau de performance de l'entreprise et de sa culture. Ces valeurs soutiennent l'ambition *Better Places 2030*, qui vise à permettre aux employés d'URW de travailler ensemble afin de devenir des initiateurs du changement en matière de développement durable et de diversité. Dans le contexte de la transformation de l'entreprise, les descriptions des valeurs *Together at URW* ont été actualisées afin de mieux illustrer l'évolution de la culture de travail de l'entreprise, l'approche humaniste et communautaire et l'esprit d'entreprise nécessaire pour saisir les futures opportunités.

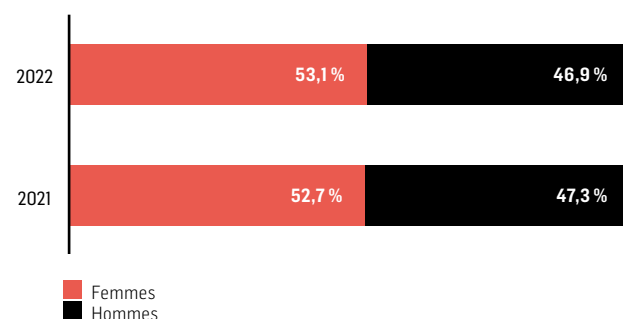
Les performances des collaborateurs sont évaluées au regard de chaque valeur dans le cadre des évaluations de performance annuelles.

- **BOLDNESS** - *We operate with an ambitious vision*
- **EXCELLENCE** - *We deliver positive and sustainable impact*
- **TEAMWORK** - *We unite diverse talent to succeed*
- **ETHICS** - *We build on trust and transparency*
- **PASSION** - *We love what we achieve together*
- **OWNERSHIP** - *We are action-oriented and accountable.*

2.4.2.2 DIVERSITÉ ET INCLUSION

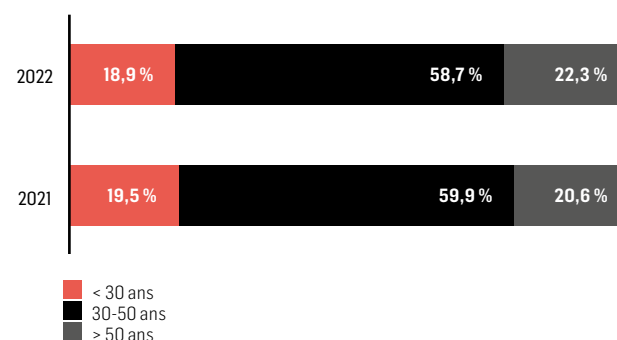
EFFECTIFS PAR GENRE

Effectifs au 31 décembre 2022.



EFFECTIFS PAR ÂGE

Effectifs au 31 décembre 2022.



– PROPORTION DE POSTES OCCUPÉS PAR DES FEMMES À DIFFÉRENTS NIVEAUX DE DIRECTION

Effectifs au 31 décembre 2022 :

	2021	2022
Proportion de postes occupés par des femmes au niveau de la direction ⁽¹⁾	34 %	39 %
Proportion de postes occupés par des femmes aux niveaux intermédiaires de direction ⁽²⁾	44 %	45 %

(1) À partir de 2020, un poste de Direction chez URW est défini comme tout poste de niveau 15 et plus, ainsi que comme tout membre d'une équipe de direction nationale (ou régionale) inférieur au niveau 15. Dans le tableau ci-dessus, les membres du Directoire d'URW SE et d'URW NV sont inclus.

(2) À partir de 2022, un poste de direction intermédiaire dans URW est défini comme les postes de niveau 12 à 14, hors membre d'une équipe de direction nationale (ou régionale) déjà inclus dans le groupe de direction.

– RATIO RÉMUNÉRATION MOYENNE HOMME/FEMME

Effectifs au 31 décembre 2022 :

	2022
Niveau Direction	138,5 %
Niveaux intermédiaires	111,1 %
Autres niveaux	109,5 %

Le Groupe cherche à obtenir un résultat global équitable qui récompense la performance individuelle et collective et ne pratique aucune discrimination liée à l'origine, le genre, la nationalité ou tout autre critère personnel.

Ces différences de rémunération s'expliquent par des aspects de structure (présence d'une majorité d'hommes aux plus hauts niveaux de responsabilité), et non par des politiques ou pratiques de rémunération. Lorsqu'il est analysé en fonction du niveau du poste et à l'aide du

système de nivellement URW, le ratio moyen pour tous les grades est de 101,8 %. Ces ratios sont suivis, et des politiques de gestion des talents et des rémunérations sont en place pour réduire les écarts.

La diversité et l'inclusion constituent un élément clé de la stratégie *Better Places 2030* du Groupe. URW est présent dans 12 pays et sur 2 continents et accueille des collaborateurs issus de différentes régions du globe, de cultures et d'horizons divers, pour bâtir des équipes performantes et inclusives.

URW s'engage à assurer la pleine égalité des chances au travers des pratiques et processus RH dans l'ensemble du Groupe. Cet objectif a été atteint car, depuis 2019, 100 % des régions au sein desquelles URW exerce ses activités ont veillé au respect de la pleine égalité des chances en intégrant dans les politiques RH la déclaration d'URW sur l'égalité des chances dans leurs procédures, en matière de pratiques de recrutement, de rémunération et d'avantages, d'évaluation des talents, de formation et de développement. La déclaration d'URW sur l'égalité des chances veille à ce que la politique et les processus RH soient appliqués sans discrimination basée sur l'origine, la couleur de peau, la religion, le genre, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, le statut matrimonial, l'âge, le handicap, l'origine nationale ou ethnique, la situation au regard du service militaire, la citoyenneté ou toute autre caractéristique protégée.

BEYOU ATURW

Le plan *Be You at URW* vise à intégrer pleinement l'engagement du Groupe en faveur de davantage de diversité et d'inclusion dans l'ensemble de l'entreprise. L'approche *Be You at URW* se concentre sur 4 domaines clés :



Le Plan Diversité et Inclusion du Groupe (*Be You at URW*) est intégré dans la charte *Be You at URW* signée par tous les membres du Directoire et du Comité Exécutif. Cette charte inclut un engagement à ce que 40 % ou plus de postes de direction soient occupés par des femmes d'ici 2025, et la fixation d'objectifs de diversité et d'inclusion dans les plans de Rémunération Variable Annuelle et de Rémunération Variable Long Terme pour l'ensemble des membres du Directoire et du Comité Exécutif. En 2022, le Groupe a progressé vers ses objectifs de mixité, avec une part de 39 % de femmes occupant des postes de direction en 2022 contre 34 % en 2021.

Conformément à la reconnaissance de l'importance de la gouvernance en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (« DEI »), URW a confié la gestion de la DEI à une personne dédiée, occupée à plein temps à cette fonction, la responsabilité de la DEI étant confiée à un membre du Directoire. Les hauts décideurs sont informés de la performance d'URW en matière de diversité et d'inclusion par le biais de réunions de suivi fréquentes et d'informations annuelles relatives à la DEI adressées au Conseil de Surveillance et au Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (« CGNR »).

Dans chaque région au sein de laquelle URW exerce ses activités, des réseaux actifs *Be You at URW* contribuent à renforcer l'attention portée à la diversité et l'inclusion. Ces réseaux organisent et proposent des activités de sensibilisation à la diversité et encouragent les actions, les mentalités et les comportements inclusifs. En 2022, un plan Réseau *Be You at URW* a été lancé pour renforcer les feuilles de route régionales 2023 en matière de diversité et d'inclusion.

En 2022, l'enquête de Groupe *Employee Pulse* a été menée auprès de tous les salariés en se focalisant notamment sur la diversité et l'inclusion. Plus de 1 690 collaborateurs ont participé à l'enquête, soit 70 % des effectifs au niveau mondial, les 2 tiers d'entre eux environ déclarant fermement que l'entreprise URW était une société engagée en faveur de la diversité et de l'inclusion. L'enquête est réitérée chaque année sur l'ensemble du Groupe pour faire le point avec la communauté mondiale des collaborateurs et permettre d'élaborer des plans efficaces, afin de créer une culture de travail encore plus inclusive.

Les réalisations du Groupe et des régions en 2022 au regard des 4 piliers du plan *Be You at URW* sont présentées ci-dessous :

1. LEADERSHIP ET ENGAGEMENT

- Charte *Be You at URW* signée par tous les membres du Directoire et du Comité Exécutif, mentionnant l'engagement d'atteindre un minimum de 40 % des postes de direction occupés par des femmes d'ici 2025 ;
- Objectifs de développement durable, diversité et inclusion en place pour le Directoire et le Comité Exécutif (10 % de RVA et 20 % de RVLT) ;
- Promotion dans tout le Groupe depuis 2012 d'une Charte européenne de la diversité, afin de combattre tout type de discrimination et de harcèlement ;
- Partenariat entre le Groupe et l'association en faveur de l'inclusion des personnes LGBTQ+ Stonewall ;
- Signature de l'initiative #StOpE visant à sensibiliser à la lutte contre le sexisme dans les entreprises ;
- Engagements au Royaume-Uni avec *Real Estate Balance* et *Race at Work Charter* pour soutenir l'égalité de genre et l'égalité en fonction de l'origine ethnique sur le lieu de travail ; et
- Signature de la Charte de la diversité néerlandaise aux Pays-Bas.

2. POLITIQUES D'INCLUSION ET PERFORMANCES

- Plan de succession avec maintien de l'équilibre homme/femme dans tous les pays (y compris les discussions sur les hauts potentiels pour améliorer l'équilibre homme/femme au sein de la Haute Direction) ;
- Politique du Groupe améliorée en matière de flexibilité professionnelle (jusqu'à 2 jours par semaine de travail à domicile, travail flexible, politiques favorables à la famille) ;
- Prise en compte de la déclaration d'URW sur l'égalité des chances dans toutes les descriptions de poste, annonces d'emploi et dans toutes les pratiques RH, et révision des politiques RH du Groupe afin d'éviter tout parti pris de langage ;
- Publication en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis, des résultats de l'analyse des écarts de rémunération entre les genres et de l'égalité sur le lieu de travail (mise à jour annuelle). URW a obtenu une note de 91/100 à l'Index de l'égalité professionnelle pour 2022 ;
- Aide au congé parental dans toutes les régions dans lesquelles URW intervient. Cela inclut le congé parental partagé au Royaume-Uni et le congé parental prolongé du deuxième parent au-delà des exigences légales en France ;
- Engagement en matière d'acquisition de talents aux États-Unis visant à proposer une liste de candidats diversifiée pour chaque poste ouvert ; et
- Prix du meilleur employeur en Allemagne et en Europe centrale :
 - Diverses pratiques d'URW reconnues par le *Responsible Business Forum* en Pologne ;
 - Prix *Best for Families* et *Top 30 Employer* de la *Working Families Association* (Royaume-Uni) ; et
 - Prix du leadership inclusif décerné par le *Airport Minority Advisory Council* aux États-Unis.

3. LE DÉVELOPPEMENT ET LA FORMATION DES EMPLOYÉS

- Des plans d'action intégrant le suivi d'indicateurs clés de performance ont été conçus pour augmenter la proportion de femmes dans les postes de haute direction et diversifier le vivier à disposition pour le Plan de Succession à travers le Groupe ;
- Formation *Supporting Inclusion at URW* sur les biais inconscients déployée à l'échelle du Groupe et proposée aux collaborateurs de toutes les régions, dont les nouveaux arrivants en cours d'intégration ;
- Partenariat entre l'*International Graduate Programme* (« IGP ») et les *Historically Black Colleges & Universities* aux États-Unis ainsi qu'avec *Sponsorship Educational Opportunities* (« SEO ») London, pour attirer divers candidats à l'IGP au Royaume-Uni et en France ; et
- Offre mondiale avancée d'apprentissage de l'inclusion comprenant des modules obligatoires pour tous les employés, des ateliers de pratique de l'inclusion dans le cadre du programme Manager, et du contenu d'apprentissage sur l'inclusion tenant compte des spécificités régionales et sélectionné par tous les réseaux *Be You at URW*.

4. CULTURE ET ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

- Réseaux régionaux *Be You at URW* actifs mis en place pour promouvoir la diversité et l'inclusion ;
- Enquête de Groupe *Employee Pulse* mettant l'accent sur la diversité et l'inclusion ;
- Lancement de la série de webémissions percutantes « *Be You at URW Conversations* » avec le parrainage clé du Directoire et du Comité Exécutif ;
- Webdiffusion du Groupe pour la Journée internationale des droits des femmes et activités en faveur de l'égalité des genres dans toutes les régions d'URW ;
- Initiatives de Solidarité Femmes (conférence sur la violence domestique) et StOpE (anti-sexisme) en France ;
- Activités LGBTQ+ Pride en Autriche, en France, en Allemagne, en Espagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis ;
- Signature par URW France du Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique. Pour de plus amples informations sur les initiatives en matière de handicap proposées par URW, voir la Section 2.3.3.2 Un dialogue ouvert avec les locataires et les visiteurs ; et
- Initiatives sur l'égalité en fonction de l'origine ethnique au sein des réseaux *Be You at URW* au Royaume-Uni et aux États-Unis, avec un accent mis sur la France à partir de 2022.

– AUGMENTATIONS SALARIALES ET BÉNÉFICIAIRES DE LA RVA

	2020/2021		2021/2022	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Bénéficiaires de l'augmentation salariale ^(a)	16,6 %	14,3 %	66,2 %	62,0 %
Bénéficiaires de la RVA ^(b)	75,9 %	76,9 %	82,6 %	79,9 %

(a) Sur la base d'un effectif à périmètre constant.

(b) RVA payée aux salariés pour l'année N sur le bulletin de salaire du 31 décembre de l'année N-1.

Dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, les augmentations de salaire en 2020 et 2021 ont été restreintes à des cas exceptionnels. Une attention particulière a été apportée pour éviter toute discrimination basée sur le genre.

2.4.3 INSPIRER NOS SALARIÉS

2.4.3.1 ENGAGEMENTS DES SALARIÉS ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

– OBJECTIFS INDIVIDUELS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Groupe s'est engagé à ce que 100 % des salariés aient des objectifs de développement durable individuels annuels à partir de 2020, afin de responsabiliser chacun d'eux à la réussite collective de l'ambition de développement durable. En 2022, 100 % des salariés du Groupe⁽¹⁾ ont au moins un objectif de développement durable individuel qui a été intégré dans les objectifs déterminant leur Rémunération Variable Annuelle.

Des initiatives et des objectifs pertinents en cohérence avec *Better Places 2030* ont été identifiés en étroite collaboration avec chacun des différents départements représentés au sein du Groupe : Investissement, Développement, Finances, Opérations, Gestion technique, Marketing, Commercialisation, Juridique et Ressources Humaines. Une boîte à outils contenant des exemples clés d'objectifs de développement durable généraux et fonctionnels est partagée avec les salariés d'URW dans l'ensemble du Groupe.

En 2022, des objectifs de développement durable, de diversité et d'inclusion quantifiables ont été inclus dans la Rémunération Variable Annuelle des membres du Directoire et du Comité Exécutif du Groupe. De plus amples détails sont présentés à la Section 3.3.2 Rémunération des mandataires sociaux. En 2022 la proportion de conditions de performance liées au développement durable pour l'ensemble des collaborateurs éligibles du Groupe est passée de 10 % à 20 % pour inclure à la fois les conditions de performances liées à la diversité et l'inclusion, et celles liées au développement durable (voir Section 3.3.1.1 Politique de rémunération des membres du Directoire - Rémunération Variable Long Terme (« RVLT »)).

LE PROGRAMME DE VOLONTARIAT DU GROUPE

Le programme de volontariat d'URW offre à tous les collaborateurs la possibilité de consacrer au moins une journée de travail par an au service d'initiatives sociales développées par le Groupe. Parmi ces initiatives, certaines visent à soutenir, au niveau local et grâce au programme *URW for Jobs*, des personnes confrontées à des obstacles sur le marché du travail. D'autres permettent de soutenir des associations locales à but non lucratif grâce aux *URW Community Days*, ou encore de s'impliquer dans des partenariats locaux. Le Groupe s'engage à offrir à 100 % de ses collaborateurs l'opportunité de participer chaque année au programme de volontariat du Groupe.

Les activités communautaires du Groupe en 2022 visaient à soutenir des communautés plus fortes et plus inclusives, à fournir un soutien aux réfugiés et à contribuer au maintien de l'environnement local. Les 2 grandes initiatives sociales annuelles du Groupe, *URW for Jobs* et *URW Community Days*, ont continué à bénéficier de l'engagement des collaborateurs du Groupe. Pour de plus amples informations sur les résultats de ces initiatives, voir la Section 2.3.3.1 Soutenir la communauté.

En 2022, 62 % des employés du Groupe⁽²⁾ se sont portés volontaires pour soutenir les communautés locales dans les endroits où le Groupe intervient. Cela représente 8 278 heures de bénévolat offertes par les collaborateurs d'URW. Au cours de l'année, les équipes régionales ont consacré du temps à des ateliers de sensibilisation au changement climatique pour aider à générer un impact positif encore plus grand dans les pays et les communautés où URW opère (voir la Section 2.4.1.2 Formation).

En plus des heures de participation bénévole, 6 886 heures retirer le rose ont été offertes par les équipes de direction des centres commerciaux du Groupe pour organiser des initiatives à but philanthropique au cours de l'année, notamment concernant le soutien aux communautés les plus vulnérables. Pour de plus amples informations sur les résultats de ces initiatives, voir la Section 2.3.4.1 Soutenir la communauté.

Le déploiement des initiatives de volontariat se poursuivra en 2023 avec l'objectif que 100 % des salariés du Groupe participent chaque année au programme de volontariat d'URW.

– DÉPLACEMENTS DES COLLABORATEURS

La politique du Groupe en matière de déplacements vise à réduire au maximum les émissions carbone que ces derniers provoquent. L'ensemble des collaborateurs est encouragé à voyager en train à chaque fois que cela est possible et à privilégier la visioconférence plutôt que des réunions physiques impliquant des déplacements.

ÉMISSIONS DE CO₂ LIÉES AUX DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS DES COLLABORATEURS EN TRAIN ET EN AVION (TONNES CO₂EQ)

L'indicateur est donné à la fois en valeur absolue et sous forme de ratio ramenant les émissions CO₂ liées aux déplacements professionnels à l'effectif moyen en 2021. Les données communiquées et la méthodologie de calcul sont fournies par les agences de voyage référencées au sein du Groupe pour chaque région.

	Total
Émissions totales (TCO ₂ eq)	2 504
kg CO ₂ eq/employé	1 077

Depuis octobre 2016, l'ensemble des nouveaux véhicules de fonction sont soit hybrides soit électriques. Fin 2022, 95 % de la flotte de véhicules du Groupe était hybride ou électrique.

(1) Tous les salariés ayant des objectifs formalisés dans l'outil RH d'évaluation de la performance du Groupe.

(2) Tous les salariés à l'exception des salariés absents depuis plus de 6 mois, des nouvelles recrues (arrivées après le 01/10/2022) et des salariés de Viparis.

– WORK GREENER

Le Groupe s'est engagé à mettre en place les programmes *Work Greener* dans 100 % des pays dans lesquels il exerce ses activités à partir de 2020. Les programmes *Work Greener* visent à offrir aux collaborateurs l'environnement de travail et les outils nécessaires pour réduire l'impact environnemental de leur travail quotidien. Le programme permet aux employés de rendre les bureaux d'URW plus durables et plus respectueux de l'environnement, en mettant en œuvre des initiatives écologiques telles que la gestion des déchets, la promotion de la consommation responsable ou la mobilité durable. Depuis 2019, 100 % des pays dans lesquels nous intervenons ont mis en place au moins une initiative *Work Greener*.

Les initiatives prises jusqu'à présent dans le cadre du programme ont donné les résultats suivants :

- **Une gestion des déchets améliorée :**
 - Amélioration de l'infrastructure de tri des déchets dans les cuisines des bureaux ;
 - Suppression des gobelets plastiques à usage unique grâce à l'installation de robinets à filtre, la fourniture de bouteilles en verre ou autres options ;
 - Réutilisation des anciens équipements informatiques par le biais de dons à des organisations à but non lucratif et des écoles locales ;
 - Remplacement des fournitures « génératrices de déchets », notamment installation de sèche-mains en lieu et place de l'utilisation de serviettes en papier ;
 - En France, introduction de contenants alimentaires collectifs exclusivement faits en verre et destinés aux bureaux (yaourt, sucre), et mise en place d'une redistribution hebdomadaire des surplus alimentaires en provenance des bureaux aux associations caritatives ; et
 - En Allemagne, utilisation du marc des machines à café de bureau comme engrais.
- **Mobilité plus éco-responsable :**
 - Bornes de recharge de véhicules électriques dans nos *parkings* ;
 - Lancement d'une allocation vélo en France destinée aux collaborateurs utilisant leur vélo pour leurs trajets domicile-lieu de travail. De plus, une communauté de « *vélotafeurs* » a vu le jour en France pour partager des conseils sur les itinéraires et la sécurité à vélo ;
 - Programmes de partage de vélos électriques ; et
 - Installations de haute qualité destinées aux personnes se déplaçant à vélo, notamment des douches et casiers mis à leur disposition dans certaines régions.
- **Vers une meilleure efficacité énergétique et d'utilisation de l'eau dans nos bureaux :**
 - Remplacement progressif des équipements d'éclairage par des LED et installation de détecteurs intelligents ; et
 - Réduction de la consommation d'eau, par exemple en limitant le débit de chasse d'eau dans les toilettes des bureaux.
- **Réduction du papier :**
 - Poursuite de la numérisation et de la facturation électronique en 2022, et recours à d'autres processus comme les cartes déjeuner électroniques prépayées, les bulletins de salaire électroniques et les programmes de signature électronique ; et
 - Aux États-Unis, plusieurs imprimantes dans les centres sont des modèles écoénergétiques.

- **Programmes de sensibilisation au développement durable :**

- En 2022, le Groupe a lancé 2 nouveaux programmes de sensibilisation au développement durable : la Semaine mondiale du développement durable et la séance de travail sur le leadership axée sur le développement durable (voir la Section 2.4.1.2 Formation et éducation au développement durable) ;
- Face à la crise européenne de l'énergie, URW a mis en place au siège social des actions ciblées sur la consommation responsable d'énergie. Cela comprend un réglage maximal du chauffage à 19 degrés dans tous les espaces de travail, abaissé à 8 degrés lorsque l'immeuble est moins occupé, et l'arrêt de l'alimentation en eau chaude des éviers. En outre, des directives à l'échelle du groupe ont été déployées pour optimiser l'utilisation de la technologie, par exemple en débranchant les appareils à la fin de la journée de travail, en optimisant les paramètres de veille pour les postes de travail et les écrans lorsqu'ils ne sont pas utilisés, et en utilisant des liens de partage plutôt que des pièces jointes ;
- Les ambassadeurs *Work Greener* défendent activement les pratiques écologiques dans nos bureaux ;
- En Espagne, un bulletin d'information interne comportant des sujets et des articles d'opinion sur le développement durable est régulièrement envoyé aux employés ; et
- Au Royaume-Uni, des bouteilles d'eau réutilisables fabriquées à partir de matériaux organiques ont été achetées pour tous les employés britanniques. Cette initiative a été menée avec notre précieuse marque partenaire, Virgin Pure, qui fournit aux 2 centres de l'eau distillée gratuite et s'aligne efficacement sur notre stratégie *Better Places 2030* en réduisant le plastique à usage unique dans les centres.

2.4.3.2 BIEN-ÊTRE

Le bien-être des employés est un élément clé de la stratégie *Better Places 2030* et de la stratégie RH du Groupe. URW veille à promouvoir un environnement de travail sain avec une approche structurée axée sur le bien-être favorisant l'épanouissement des employés. Le Groupe s'est engagé à ce que 100 % des pays dans lesquels il opère mettent en œuvre des programmes de bien-être destinés aux salariés depuis 2020.

Le plan *Your Well-Being* du Groupe se concentre sur 3 domaines clés : Une culture saine, des esprits sains et des corps sains. Chaque pays a reçu l'objectif de déployer un minimum de 5 initiatives relatives au bien-être dans ces 3 domaines privilégiés. Cet objectif est atteint depuis 2019.

En 2022, le bien-être mental et physique des salariés est resté l'une des priorités d'URW. Dans le cadre d'un nouveau programme mondial de compétences en leadership Manager, le Groupe a déployé des ateliers offrant aux managers les outils d'aide à la conduite d'échanges autour du bien-être avec leurs équipes. Cette formation continuera d'être offerte en 2023. La mise en œuvre du plan *Your Well-Being* et les initiatives mondiales et locales encourageant une culture de travail saine permettent de s'assurer que les collaborateurs reçoivent le soutien qui leur est nécessaire (voir les exemples ci-dessous).

– CULTURE Saine

- Équilibre entre vie professionnelle et vie privée : la politique du Groupe en matière de flexibilité au travail autorise jusqu'à 2 jours de télétravail par semaine, en plus du travail flexible et des politiques favorables à la famille dans toutes les régions. Dans certaines régions, URW encourage les arrangements informels relatifs aux horaires de travail flexibles et, ailleurs, des accords formels sur des heures d'arrivée et de départ flexibles sont en place.
- Depuis 2019, la thématique de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a été intégrée dans les entretiens de performance afin d'encourager les échanges avec les managers ;
- 1 690 employés ont participé à une nouvelle enquête de Groupe *Employee Pulse*, ce qui a permis à tous les collaborateurs d'exprimer facilement leur ressenti sur des sujets tels que le soutien au bien-être et l'amélioration des méthodes de travail. Une enquête auprès des salariés sera menée chaque année, un accent étant mis sur le bien-être, afin d'aider à élaborer des plans efficaces visant à créer une culture de travail toujours meilleure ; et
- Bonnes pratiques et politiques pour soutenir un environnement de travail positif et sain : le Groupe a signé la Charte de la parentalité en 2013. Une formation dédiée aux parents qui travaillent est organisée aux Pays-Bas, en Espagne, en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis. En 2022 et pour la sixième année consécutive, l'équipe britannique s'est hissée parmi les 30 meilleurs employeurs du *Family Friendly Workplaces*.

– ESPRITS SAINS

- Santé mentale, résilience, pleine conscience et souplesse d'esprit : un soutien au bien-être mental est proposé dans toutes les régions, avec notamment des sessions de formation, un programme d'aide aux collaborateurs en cas de crise, et des plans pour améliorer l'offre dans tous les pays ;
- En 2022, des webinaires sur le bien-être ont été organisés dans certaines régions, notamment sur des sujets tels que la pleine conscience, la sensibilisation à la ménopause et la formation aux premiers soins en santé mentale ; et
- Des abonnements à la principale application de méditation et de santé mentale, *Calm*, ont été proposés aux collaborateurs de certaines régions.

– ACCIDENTS

Type d'accidents	2021 Nombre d'accidents	2022 Nombre d'accidents
Accident du travail - Blessures	10	11
Accident du travail/trajet - Décès	0	0

– ABSENTÉISME

	2021 Nombre de jours ouvrables 2021 Ratio ⁽¹⁾		2022 Nombre de jours ouvrables 2022 Ratio ⁽¹⁾	
Jours d'absence pour accident du travail/trajet	535	0,1 %	278	0,0 %
Jours d'absence pour maladie professionnelle	0	0,0 %	0	0,0 %
Jours d'absence pour arrêt maladie	11 644	1,8 %	13 157	2,1 %
Jours d'absence pour événements personnels ou familiaux	3 471	0,5 %	4 752	0,8 %
TOTAL	15 650	2,42 %	18 187	2,96 %

(1) Le taux d'absentéisme est calculé en jours ouvrables : nombre total de jours d'absence divisé par le nombre moyen de jours ouvrables x effectif moyen de l'année.

– CORPS SAINS

- La plupart des pays dans lesquels le Groupe est présent offrent à leurs employés des fruits frais ou des boissons gratuites ;
- Prestations de soins de santé : l'assurance maladie est offerte à tous les salariés et plusieurs régions proposent également des campagnes de vaccination contre la grippe, des examens oculaires et des examens de santé complets ; et
- Des équipes en Allemagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis ont participé à des marches sportives.

2.4.3.3 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Le Groupe a poursuivi sa stratégie de formation à la prévention des risques en 2022, en mettant l'accent sur la formation « gestion RH ». Ces séances sensibilisent les nouveaux managers à la gestion collaborative et aux processus RH internes. Ces sessions sont assurées par l'équipe RH et visent à développer une culture d'apprentissage commune. Une formation sur les risques psychosociaux a aussi été dispensée aux nouveaux managers tout au long de l'année.

- L'absentéisme fait l'objet d'un suivi au sein de chaque région et les informations sont régulièrement transmises à la direction ; et
- Les causes des accidents du travail sont examinées et des mesures sont prises pour éviter qu'ils ne se reproduisent. En 2022, les taux de fréquence et de gravité étaient respectivement de 2,34 % et 0,05 %.

En 2022, les arrêts maladie ont représenté 13 157 jours ouvrables (2,1 % du nombre total de jours ouvrables) et les jours d'absence pour accident du travail/trajet ou maladie ont représenté 278 jours ouvrables (0,05 % du nombre total de jours ouvrables) :

2.4.3.4 DROITS HUMAINS ET CONDITIONS DE TRAVAIL

URW se conforme aux conventions fondamentales et aux normes de travail fixées par l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe n'opère que dans les pays où les règles sociales sont bien développées, à travers des systèmes démocratiques. Les outils spécifiques internes mis en place par le Groupe définissent et gèrent des règles complémentaires qui renforcent les droits des employés et soulignent fortement le respect et l'éthique dans les relations d'affaires (conventions collectives, Code d'Éthique, *Compliance book*, plan anti-corruption).

Depuis 2004, URW est membre du Pacte mondial des Nations unies, qui promeut une conduite éthique et des valeurs morales fondamentales dans les entreprises. URW s'efforce d'adopter, de soutenir et d'appliquer, dans sa sphère d'influence, les dix principes du Pacte mondial concernant les droits humains, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. URW respecte les lois australiennes et britanniques respectives concernant l'esclavage moderne. L'engagement d'URW à respecter les principes édictés par les 2 législations est rappelé dans le Code d'Éthique du Groupe.

URW collabore avec les représentants du personnel dans chacun des pays européens où il est présent et respecte le droit du travail de chacun de ces pays. En 2009, Unibail-Rodamco est devenu une entreprise européenne avec notamment la création d'un organe représentatif européen du Groupe : the *European Employees Committee* (EEC). L'EEC se réunit 2 fois par an et est informé annuellement des questions concernant le marché au sens large et la situation économique du Groupe (présentation des résultats du Groupe, projets de développement et d'investissement, etc.). Ce Comité se fait également l'écho de tous les sujets à dimension européenne concernant les employés du Groupe. Au travers d'ateliers, il contribue régulièrement à l'échange de bonnes pratiques concernant les questions sociales. Le Groupe organise de nombreuses réunions sur différents sujets avec le Comité social et économique (en France) et les organisations syndicales représentant chaque région. Cette année, les représentants du personnel ont été étroitement associés aux décisions relatives à l'activité économique du Groupe et à l'organisation du travail, notamment en matière de bien-être numérique et de pouvoir d'achat. 738 accords collectifs ont été signés ou sont en cours de négociation avec les organisations syndicales en France (Viparis compris). Ils portent sur différents aspects tels que l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'emploi des jeunes et des seniors, l'aménagement du temps de travail ou encore la négociation annuelle obligatoire, etc. Au 31 décembre 2022, 47 % des collaborateurs étaient couverts par une convention collective.

2.5 FINANCEMENT VERT DES ACTIVITÉS DU GROUPE

2.5.1 RÈGLEMENT SUR LA TAXINOMIE DE L'UNION EUROPÉENNE

2.5.1.1 CONTEXTE

Depuis le 1er janvier 2021, le Groupe URW est soumis au règlement de l'Union européenne (UE) sur la Taxinomie environnementale 2020/852 (la « Taxinomie »). Le règlement sur la Taxinomie introduit un système de classification unifié pour déterminer si un investissement est durable sur le plan environnemental, afin de diriger les capitaux vers le financement de la transition environnementale de l'UE : la durabilité d'un produit financier est déterminée par la part des activités économiques durables sur le plan environnemental comprises dans son portefeuille. Par conséquent, toutes les activités économiques qui rentrent dans le champ d'application du règlement Taxinomie (c'est-à-dire les activités « éligibles ») doivent faire l'objet d'un examen de leur impact environnemental. Cet examen est basé sur les critères environnementaux (« Critères d'examen technique ») définis dans les actes délégués relatifs à la Taxinomie.

Pour être considérée comme durable sur le plan environnemental, une activité économique doit contribuer de manière substantielle à la réalisation d'au moins un des six « objectifs environnementaux » suivants, sans causer de « préjudice significatif » aux autres objectifs environnementaux et en respectant des « garanties minimales » relatives aux standards sociaux et éthiques :

- L'atténuation du changement climatique ;
- L'adaptation au changement climatique ;
- L'utilisation durable et la protection des ressources hydriques et marines ;
- La transition vers une économie circulaire ;
- La prévention et le contrôle de la pollution ; et
- La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

À la fin de l'année 2022, des actes délégués ont été établis pour les objectifs environnementaux d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique. Le règlement sur la Taxinomie représente une étape importante vers l'objectif de l'Union européenne de devenir neutre pour le climat d'ici 2050. Le secteur immobilier est considéré comme éligible à la Taxinomie pour ces 2 objectifs environnementaux. Cela signifie que le secteur de l'immobilier, qui joue un rôle essentiel dans l'économie, est également indispensable à la transition vers un avenir à faible émission de carbone et résilient au changement climatique.

2.5.1.2 APPLICATION AUX ACTIVITÉS D'URW

En tant qu'acteur immobilier, URW s'engage à respecter les exigences fixées par ce nouveau règlement et à améliorer ses performances dans les années à venir afin de contribuer à la transition environnementale plus large de l'Union européenne. En tant que développeur et opérateur d'actifs, les principales activités éligibles d'URW peuvent être réparties dans les 3 catégories suivantes :

- **7.1 : Construction de bâtiments neufs** : bâtiments qu'URW développe uniquement pour des tiers. Par exemple : le projet résidentiel Cherry Park au Royaume-Uni ;
- **7.2 : Rénovation de bâtiments existants** : bâtiments qu'URW réaménage dépassant les seuils de « rénovation majeure » selon les réglementations locales en matière de construction transposant la directive 2010/31/UE (travaux s'élevant à au moins 25 % de la valeur totale de l'actif, hors terrain, ou concernant plus de 25 % de la surface de l'enveloppe du bâtiment). Par exemple : le projet Lightwell en France ; et
- **7.7 : Acquisition et propriété de bâtiments** : bâtiments qu'URW possède et exploite pour son propre compte, y compris ceux en cours de développement ou de redéveloppement qui ne dépassent pas les seuils de « rénovation majeure ». Par exemple : Westfield La Maquinista en Espagne.

En plus des catégories susmentionnées, URW achète des équipements et des services relatifs aux catégories suivantes, permettant de réduire les émissions de GES de ses activités :

- **7.3** : Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique ;
- **7.4** : Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments) ;
- **7.5** : Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments ; et
- **7.6** : Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.

Ces activités, qualifiées de « mesures individuelles » sont décrites plus en détail dans le paragraphe « Mesures individuelles » de la Section 2.5.1.4 Part des activités d'URW alignées.

Le Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 complétant le règlement sur la Taxinomie précise le champ d'application, la méthodologie et les exigences de publication pour les entreprises financières et non financières concernant la proportion d'activités économiques durables sur le plan environnemental dans leurs activités, leurs investissements ou leurs activités de prêt. URW s'est basé sur ce règlement, dont la méthodologie associée est présentée dans la Section suivante, pour définir ses indicateurs de performance relatifs aux activités éligibles et alignées.

Outre l'examen du règlement effectué par les Commissaires aux comptes de la publication d'URW, la méthodologie de la Taxinomie et les principales hypothèses ont été soumises par URW à l'organisme tiers indépendant pour examen volontaire en 2021 (éligibilité) et en 2022 (alignement).

2.5.1.3 PART DES ACTIVITÉS D'URW ÉLIGIBLES

La première étape de l'application de la Taxinomie consiste pour les entreprises à déterminer quelles sont leurs activités « éligibles », c'est-à-dire couvertes par les actes délégués de la Taxinomie. 3 indicateurs clés de performance (ICP) doivent être divulgués à cette fin : les parts des activités éligibles dans le chiffre d'affaires de l'entreprise, dans les investissements (CAPEX) et dans les dépenses d'exploitation (OPEX).

RÉSULTATS 2022 DE LA PART DES ACTIVITÉS D'URW ÉLIGIBLES

CHIFFRE D'AFFAIRES (milliers d'euros)	Activités éligibles	Activités non-éligibles	Total
Revenus locatifs (GRI)	2 178 803	52 499	2 231 302
Charges locatives refacturées	320 536	0	320 536
Revenus de développement immobilier et de gestion de projets	162 053	0	162 053
Revenus des services immobiliers et autres activités	0	289 886	289 886
Chiffre d'affaires total	2 661 393	342 385	3 003 778
% du chiffre d'affaires total	88,6 %	11,4 %	100,0 %
% du chiffre d'affaire hors charges locatives refacturées	87,2 %	12,8 %	100,0 %

INVESTISSEMENTS (milliers d'euros)	Activités éligibles	Activités non-éligibles	Total
Investissements sur des immeubles de placement	716 198	11 995	728 193
Variations de périmètre sur des immeubles de placement	0	0	0
Investissements sur des actifs corporels	0	17 160	17 160
Investissements sur des actifs incorporels	0	5 195	5 195
Total	716 198	34 349	750 548
% des investissements	95,4 %	4,6 %	100,0 %

OPEX (milliers d'euros)	Activités éligibles	Activités non-éligibles	Total
% des OPEX	96,8 %	3,2 %	100,0 %

La légère baisse de la part des activités éligibles entre 2021 (données publiées dans l'URD 2021) et 2022 s'explique par les facteurs suivants :

- **Pour les revenus éligibles** : l'augmentation plus importante des revenus non éligibles (provenant des services immobiliers et des autres activités) par rapport aux revenus éligibles, notamment due à une forte reprise en 2022 de l'activité Congrès & Expositions, caractérisée par une tendance de retour à la normale suite aux impacts de la crise COVID-19 ; et
- **Pour les CAPEX éligibles** : la diminution des CAPEX éligibles sur les immeubles de placement principalement liée aux mesures prises par le Groupe pour contrôler les dépenses d'investissement dans le cadre de son plan de désendettement, des livraisons de projets en 2021 et 2022 et des retards de certains projets ; couplée à la légère augmentation des CAPEX non éligibles liée au renforcement des dépenses dans la division Aéroport.

– MÉTHODOLOGIE DE CALCUL DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

RÈGLES D'AFFECTATION AUX DÉNOMINATEURS

- Comme défini dans le Règlement délégué susmentionné, le chiffre d'affaires total et les investissements totaux ont été déterminés conformément aux normes comptables internationales (IFRS) appliquées aux activités d'URW et conformément aux états financiers :
 - Chiffre d'affaires total = Revenus locatifs + Revenus de développement immobilier et de gestion de projets + Revenus des services immobiliers et autres activités + charges locatives refacturées ;
 - Investissements totaux = Investissements sur les immeubles de placement + Variations de périmètre sur des immeubles de placement + Investissements sur des immobilisations corporelles + Investissements sur des immobilisations incorporelles ; et
 - Seules les sociétés consolidées par intégration globale sont incluses dans le champ d'éligibilité et les indicateurs de performance sont reportés conformément aux normes IFRS (et non en consolidation proportionnelle).
- Le Règlement délégué exige que les OPEX reportées au dénominateur soient limitées aux coûts liés à la rénovation, à l'entretien et à la

réparation des bâtiments, aux locations à court terme et à la recherche et au développement. Les OPEX d'URW sont consolidées dans des catégories différentes de celles définies dans ledit règlement. Pour cette raison, le calcul des OPEX totales a nécessité une approche ascendante qui n'était pas basée sur des états financiers consolidés :

- URW a identifié les catégories d'OPEX éligibles à partir de ses budgets annuels au niveau des pays/actifs dans lesquels des répartitions analytiques des dépenses opérationnelles sont possibles ;
- 4 catégories d'OPEX ont été sélectionnées dans le périmètre du dénominateur : OPEX totales = OPEX de nettoyage + OPEX de maintenance + OPEX de transport vertical + OPEX de travaux⁽¹⁾ ; et
- Les OPEX ont été reportées en appliquant des règles de consolidation similaires à celles du chiffre d'affaires et des CAPEX : seuls les actifs entièrement consolidés dans les états financiers ont été pris en compte et le reporting des ICP s'est basé sur les normes IFRS (et non en consolidation proportionnelle).

(1) Cette catégorie d'OPEX inclut un montant non significatif de dépenses liées à des missions variées de type audits (énergétique, sprinklage...), frais de certifications environnementales, ou encore d'assistance santé et sécurité spécifique, qui ne sont pas incluses dans le périmètre des coûts adressés dans le Règlement délégué.

RÈGLES D'AFFECTATION AUX NUMÉRATEURS : DÉTERMINER LES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES

- Pour déterminer la part éligible du chiffre d'affaires (numérateur), une sélection des catégories de revenus URW a été effectuée selon les définitions qualitatives des activités couvertes par les actes délégués : parmi les catégories de revenus listées ci-dessus, seuls les revenus locatifs bruts (revenus provenant de l'acquisition et la propriété de bâtiments) et les revenus de développement immobilier et de gestion de projets (revenus provenant de la construction de nouveaux bâtiments) sont considérés comme éligibles à la Taxinomie. Les revenus des services immobiliers et autres activités (principalement liés aux services de gestion immobilière et aux services fournis par l'entité Viparis) sont exclus du champ d'éligibilité ;
- Pour déterminer la part éligible des investissements (numérateur), un examen des catégories d'investissement d'URW a été effectué selon les définitions qualitatives des activités couvertes par les actes délégués : parmi les catégories d'investissement listées ci-dessus, seuls les investissements sur des immeubles de placement et les variations de périmètre sur des immeubles de placement sont considérés comme éligibles à la Taxinomie. Les investissements liés aux installations techniques, équipements, immobilisations incorporelles et au mobilier sont exclus du champ d'éligibilité ;
- La part éligible des OPEX (numérateur) est considérée comme couvrant le même éventail de catégories d'OPEX que le dénominateur des OPEX, celles-ci étant spécifiquement listées dans le Règlement délégué définissant les dépenses à considérer ; et
- La dernière étape du calcul des numérateurs du chiffre d'affaires, des investissements et des OPEX a consisté à identifier, parmi toutes les activités d'URW, les types d'actifs ou les entités juridiques qui ne seraient pas pris en compte dans le champ d'application des actes délégués. Un examen préliminaire des codes NACE (nomenclature européenne des activités économiques des entreprises) de toutes les entités d'URW et une analyse des secteurs d'activité spécifiques ont été effectués. En conclusion de cette analyse détaillée, une approche très prudente a été adoptée : inclure toutes les activités d'URW dans les numérateurs d'éligibilité, à l'exception de l'activité aéroportuaire aux États-Unis, puisqu'URW n'exploite que certaines zones très spécifiques de ces actifs (boutiques dans les terminaux) et ne gère pas l'ensemble des bâtiments. Par conséquent, le chiffre d'affaires, les investissements et les OPEX associés aux activités des aéroports américains ont été exclus des numérateurs des activités d'URW éligibles à la Taxinomie.

2.5.1.4 PART DES ACTIVITÉS D'URW ALIGNÉES

La deuxième partie de l'application de la Taxinomie consiste à examiner et à divulguer la part des activités durables ou « alignées » sur le plan environnemental. 3 indicateurs clés de performance (ICP) doivent être divulgués à cette fin : les parts des activités alignées dans le chiffre d'affaires de l'entreprise, dans les investissements (CAPEX) et dans les dépenses d'exploitation (OPEX). L'exercice 2022 correspond à la première année d'application pour laquelle URW déclare des chiffres d'alignement.

– RÉSULTATS 2022 DE LA PART DES ACTIVITÉS ALIGNÉES D'URW

Les chiffres d'alignement calculés en accord avec les formats définis par la Commission européenne : basés sur l'activité totale (incluant les activités non éligibles) et incluant les lignes de revenus des charges de service, en conformité avec la norme comptable IFRS, sont présentés dans la Section 2.5.1.5 Part des activités alignées d'URW - Modèles de rapport de la Commission européenne, du fait de leur taille et de leur complexité.

Les chiffres d'alignement de la Taxinomie présentés dans le tableau de synthèse ci-dessous ont été calculés sur la base des activités éligibles uniquement, présentées dans la Section 2.5.1.3 Part des activités éligibles d'URW. Deux méthodologies de consolidation ont été appliquées : les actifs consolidés selon les normes comptables IFRS par mise en équivalence et les actifs consolidés selon la méthodologie proportionnelle incluant également les entités sous contrôle conjoint, afin de valoriser l'alignement des actifs du portefeuille d'URW qui ne sont pas comptabilisés dans la méthodologie IFRS également. Dans ce tableau spécifique, les lignes de revenus correspondant aux charges refacturées aux locataires (revenus des charges locatives) ont été exclues des numérateurs et dénominateurs car elles sont équilibrées par des charges dans les comptes d'URW. Toutes les activités URW alignées présentées ci-dessous contribuent de manière substantielle à l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Activité URW (Code Taxinomie)	Chiffres d'alignement (parmi les activités éligibles) – IFRS			Chiffres d'alignement (parmi les activités éligibles) – Proportionnel		
	% Chiffre d'affaires	% CAPEX	% OPEX	% Chiffre d'affaires	% CAPEX	% OPEX
Actifs en exploitation (7.7)	20,8 %	12,4 %	22,5 %	23,1 %	15,5 %	25,5 %
Projets de développement (7.7)	0,43 %	42,1 %	0 %	0,34 %	34,7 %	0 %
Rénovations importantes (7.2)	/	8,3 %	0 %	/	6,8 %	0 %
Construction pour tiers (7.1)	5,9 %	0 %	0 %	4,7 %	4,0 %	0 %
Mesures individuelles (7.3 to 7.6)	/	1,4 %	0 %	/	1,2 %	0 %
TOTAL	27,1 %	64,2 %	22,5 %	28,1 %	62,2 %	25,5 %

Les chiffres d'alignement montrent qu'URW a déjà plus de deux tiers de ses CAPEX et plus d'un quart de ses revenus considérés comme alignés sur les objectifs environnementaux de la Taxinomie de l'UE, bien que les critères d'alignement soient très stricts et que 2022 soit la première année d'application.

La part d'alignement des CAPEX d'URW est principalement due à ses projets de développement. Cela s'explique par le fait que les investissements sont structurellement plus élevés dans le pipeline que dans le portefeuille d'actifs en exploitation. Les projets de développement dans le pipeline d'URW contribuent déjà fortement à l'atténuation du changement climatique au regard des critères de la Taxinomie car plus de 95 % des CAPEX des bâtiments développés après le 31.12.2020, et plus de 99 % des CAPEX des rénovations majeures sont déjà alignés sur cet objectif.

La part d'alignement du chiffre d'affaires d'URW provient à la fois de ses actifs en exploitation et du développement pour des tiers. En effet, 22 % des revenus locatifs bruts et 85 % des revenus des bâtiments développés pour des tiers sont déjà alignés sur l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Néanmoins, les chiffres d'alignement de la Taxinomie doivent être analysés attentivement au regard des critères d'alignement applicables et ne reflètent pas l'entière de la performance environnementale du portefeuille d'URW.

Par exemple, en ce qui concerne les performances en matière d'efficacité énergétique, qui constituent le principal critère d'analyse de la contribution substantielle des actifs en exploitation à l'atténuation du changement climatique conformément au règlement sur la Taxinomie, il est important de noter que de nombreux actifs européens qui sont reportés comme n'étant pas alignés sur cet objectif, sont en réalité plus performants que certains actifs reportés comme alignés aux États-Unis. Cela est dû au fait que l'évaluation de l'alignement doit être basée sur des comparaisons relatives aux réglementations et aux références locales, qui sont plus strictes dans certains pays que dans d'autres, plutôt qu'en termes absolus de valeurs de performance.

En outre, environ 16 % du chiffre d'affaires d'URW n'a pas pu être examiné en raison de l'absence de disponibilité opérationnelle des critères requis. Cela concerne par exemple l'absence de référentiels sectoriels pour l'ensemble du portefeuille des centres de congrès et d'exposition, qui a été considéré comme non aligné par défaut, ou le manque de données et l'absence de leviers pour rapporter les critères pour les actifs qu'URW possède mais ne gère pas, comme les actifs hôteliers.

De même, les projets qui ont été considérés comme non alignés sont principalement des projets aux États-Unis où il n'y a pas d'équivalents aux critères d'examen technique de la Taxinomie qui sont basés exclusivement sur les réglementations et normes de l'UE.

De plus amples informations sur la transposition des critères de sélection de la Taxinomie au portefeuille d'URW et ses limites sont données dans la Section suivante.

N. B. : URW n'a pas émis d'obligations vertes dans le but de financer des activités alignées sur la Taxinomie en 2022. Par conséquent, URW n'est pas concerné par la publication des ICP ajustés du chiffre d'affaires et des CAPEX reflétant ces obligations.

– CRITÈRES D'EXAMEN TECHNIQUE ENVIRONNEMENTAUX

Les annexes I et II du règlement délégué (UE) 2020/852 de la Commission du 4 juin 2021 complétant le règlement sur la Taxinomie définissent les critères d'examen technique environnementaux à respecter pour que chaque activité éligible soit considérée comme alignée sur les objectifs d'atténuation du changement climatique (objectif n° 1) et d'adaptation au changement climatique (objectif n° 2). Ces critères ont une double fonction : vérifier la contribution substantielle des activités à chaque objectif environnemental, et s'assurer que ces activités ne portent pas atteinte de manière significative à tous les autres objectifs environnementaux.

Depuis la publication des actes délégués, les équipes d'URW ont travaillé de façon intensive pour traduire les critères réglementaires en éléments applicables à ses propres activités et à tous ses sites géographiques, en étroite coordination avec les groupes industriels (EPRA, FEI, CNCC, etc.).

Les activités éligibles à la Taxinomie couvrent effectivement un champ très large d'activités URW, mais cela ne présume pas de la pertinence ou de la praticabilité d'appliquer les CST à l'ensemble des activités. Par exemple, beaucoup d'entre elles ne peuvent pas être sélectionnées à partir des CST publiés actuellement sans avoir recours à des sources d'information supplémentaires (réglementation locale, références industrielles d'organisations privées sectorielles,...) ou en utilisant des approximations. Cette situation s'applique à de nombreux actifs, par exemple :

- l'application au portefeuille américain des centres commerciaux du Groupe, les CST étant basés exclusivement sur la réglementation européenne et sur les normes ;
- le manque de disponibilité de certains éléments standard mentionnés par les CST, tels que les références approuvées localement pour déterminer les 15 % supérieurs du parc immobilier pour les propriétés commerciales, et les références sectorielles pour déterminer les 15 % supérieurs du parc immobilier pour les types d'actifs dans le portefeuille d'URW comme les centres de congrès et d'exposition ; ou
- le manque de données et l'absence de leviers pour rendre compte et améliorer les CST pour une partie du périmètre requis, comme pour les actifs qu'URW possède mais n'exploite pas (par exemple, les actifs hôteliers) ou pour les actifs qu'URW exploite mais ne possède pas (par exemple, les contrats de concession) ou possède partiellement.

Vous trouverez ci-dessous un récapitulatif des critères d'examen technique de contribution substantielle appliqués par URW pour chaque catégorie de ses activités éligibles, sur l'ensemble de son portefeuille :

CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE À L'ATTÉNUATION DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

CONSTRUCTION DE NOUVEAUX BÂTIMENTS (7.1)

Demande d'énergie primaire (DEP) inférieure de 10 % aux exigences nationales en matière de bâtiments à consommation d'énergie quasi nulle (NZEB)

- Applicable à tous les projets URW soumis à la réglementation thermique
- -10 % par rapport au seuil de demande d'énergie primaire contenu dans la réglementation énergétique nationale au moment de la demande de permis de construire
- Exception dans les pays disposant d'une réglementation énergétique nationale avancée où le simple respect de la réglementation suffit, comme en France avec la RE2020, suite à des discussions avec le ministère concerné

ET

Test d'étanchéité à l'air et d'intégrité thermique et divulgation des écarts

- Sur la base d'études effectives pour les projets en phase de construction ou d'achèvement
- Sur la base d'un engagement contractuel pour les projets en phase de conception (projets n'ayant pas atteint le stade de maturité nécessaire à la mise en œuvre de ces tests)

ET

Calcul du potentiel de réchauffement planétaire (PRP) du cycle de vie du bâtiment pour chaque étape

- Application de la méthodologie interne d'URW d'évaluation du cycle de vie alignée sur la norme EN 15978

RÉNOVATION DE BÂTIMENTS EXISTANTS (7.2)

Respect des exigences relatives aux rénovations majeures établies dans la directive sur la performance énergétique des bâtiments (DPEB)

- Conformité à la réglementation locale

OU

Réduction de la demande d'énergie primaire (DEP) d'au moins 30 % (en maximum 3 ans)

- -30 % par rapport à la demande initiale d'énergie primaire sur la base d'un audit énergétique

ACQUISITION ET DÉTENTION DE BÂTIMENTS (7.7)

Pour les bâtiments construits avant le 31 décembre 2020 : Certificat de performance énergétique (CPE) classe A

- Applicable à tous les pays du portefeuille d'URW à l'exception de l'Allemagne, de la Pologne (aucun classement par lettre disponible dans la réglementation locale) et des États-Unis (aucun équivalent applicable dans la réglementation locale)

OU

Pour les bâtiments construits avant le 31 décembre 2020 : Le bâtiment se situe dans les 15 % supérieurs du parc immobilier national ou régional, exprimés en demande d'énergie primaire (DEP) opérationnelle

- Application de critères de référence approuvés localement en France, au Danemark et aux États-Unis (fournis principalement par les associations immobilières locales)
- Application d'un référentiel de couverture européenne publié pour les autres pays : utilisation des valeurs nationales lorsqu'elles existent (au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne et au Benelux) et d'une valeur européenne pour les autres pays

Pour les bâtiments construits après le 31 décembre 2020, mêmes critères que ceux définis pour la « Construction »

- Cf. 7.1

ET

Pour les grands bâtiments non résidentiels (puissance nominale des systèmes CVC supérieure à 290 kW) : exploitation efficace grâce au contrôle et à l'évaluation de la performance énergétique

- Examen préalable effectué pour tous les actifs alignés du portefeuille d'URW
- Couverture par des outils de contrôle de la consommation d'énergie, des systèmes de gestion des bâtiments et des contrats de maintenance incluant la gestion de l'énergie

CONTRIBUTION SUBSTANTIELLE À L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Conformément aux spécifications mentionnées dans la FAQ 2022/C 385/01 de la Commission européenne, URW a adopté une approche conservatrice dans l'examen de sa contribution substantielle à l'objectif d'adaptation au changement climatique, en considérant comme éligibles et conformes à cet objectif uniquement les dépenses d'investissement liées aux plans d'adaptation visant à réduire les risques climatiques physiques les plus importants pour ses actifs. Ces plans sont mis en œuvre à la suite de l'évaluation des risques climatiques et de la vulnérabilité de ses actifs, conformément à l'appendice A des actes délégués relatifs à la Taxinomie, décrite ci-après. Aucun CAPEX de ce type n'a été déclaré en 2022.

CRITÈRES DNSH ("DO NO SIGNIFICANT HARM") ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Conformément à la publication de l'Acte délégué sur le climat précisant les critères DNSH sur l'adaptation au changement climatique, URW a mis à jour en 2022 son étude d'évaluation des risques climatiques couvrant l'ensemble des actifs existants et du portefeuille de projets de développement du Groupe en Europe et au Royaume-Uni, en plus de l'évaluation précédemment réalisée en 2019 (couvrant les actifs et le portefeuille de projets de développement en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis) (voir Section 2.2.1.3 Gestion des risques climatiques et adaptation au changement climatique). Ces 2 études ont confirmé qu'URW est conforme aux critères DNSH relatifs à la Taxinomie. L'évaluation des risques climatiques de la dernière édition de 2022 s'est déroulée selon les étapes suivantes :

1. Les experts climatiques (consultants externes) ont d'abord procédé à une sélection des risques liés au climat parmi ceux énumérés dans l'appendice A de l'annexe I de l'acte délégué relatif au climat afin d'identifier les plus importants pour l'entreprise, sur la base du type d'activités, d'équipements, de matériaux et de l'empreinte géographique du portefeuille. Des ingénieurs du risque et des experts du secteur ont été consultés pour obtenir un retour d'information sur cette sélection. En conséquence, les risques suivants ont été considérés comme applicables : gel et vagues de froid, chaleur extrême, température apparente, incendie de forêt, nécessité de refroidissement/chauffage, foudre, rafales de vent non cycloniques et tornades, inondation fluviale, inondation côtière, précipitations extrêmes, grêle, tremblement de terre et glissement de terrain ;
2. Concernant les risques liés au climat considérés comme matériels, les experts ont identifié les indicateurs climatiques les plus représentatifs à partir d'une base de données propriétaire de plus de 130 indicateurs. Les valeurs des indicateurs climatiques ont été récupérées pour chaque actif, en fonction de leur emplacement. Les scientifiques ont ensuite utilisé des modèles climatiques pour estimer l'évolution de ces valeurs en raison du changement climatique, selon différents scénarios alignés sur les dernières projections du GIEC (voir ci-dessous). Les valeurs des indicateurs climatiques ont ensuite été traduites en un résultat d'impact/dommage allant de 0 % à 100 % ; et
3. Dans le cadre du suivi de l'évaluation des risques et de la vulnérabilité, les ingénieurs du risque se sont rendus sur le terrain afin d'évaluer l'adéquation des mesures d'adaptation déjà en place et d'identifier les nouvelles mesures à mettre en œuvre. 5 actifs identifiés comme étant potentiellement les plus à risque du point de vue du changement climatique et de l'entreprise, compte tenu de leur score multirisques et de leurs performances commerciales, ont été sélectionnés pour les visites sur site. Les mesures identifiées pour ces actifs pourraient ensuite être étendues aux autres actifs confrontés à des risques similaires. Pour chacun de ces 5 actifs, des plans d'adaptation ont été

conçus par des ingénieurs du risque à la suite des visites sur site et chaque solution a été associée à un calendrier de mise en œuvre proposé en fonction de l'évaluation des risques. Suite à ces rapports, URW a inclus les solutions proposées dans les plans d'action environnementaux de chaque actif afin de suivre la mise en œuvre des mesures identifiées au fil du temps.

Les scénarios climatiques sélectionnés par les experts pour effectuer l'analyse des risques liés au changement climatique jusqu'au milieu du siècle (2050) sont les scénarios SSP2-4.5 (« Milieu de la route ») et SSP5-8.5 (« pessimiste ») :

- le scénario SSP2-4.5 est conforme aux politiques climatiques actuelles et aux objectifs des contributions déterminées au niveau national pour 2030 ; et
- SSP5-8.5 est le scénario le plus pessimiste qui a été choisi pour éviter tout événement imprévu ayant un impact sur les actifs du Groupe.

3 horizons temporels ont été pris en compte pour l'analyse, conformément à la durée de vie prévue de l'activité et aux indications de la Taxinomie de l'UE :

- Référence : moyenne entre les valeurs de 1981 et 2010 ;
- 2030 : moyenne entre les valeurs de 2015 et 2044 ; et
- 2050 : moyenne entre les valeurs de 2035 et 2064.

AUTRES CRITÈRES DNSH

Dans le cas des projets de développement classés dans la catégorie de la propriété des bâtiments (7.7), il n'y a pas d'autres critères DNSH applicables que celui de l'adaptation au changement climatique (voir Section précédente). Pour les rénovations et la construction de nouveaux bâtiments pour des tiers (7.1 et 7.2), l'analyse de la conformité aux critères DNSH autres que l'adaptation au changement climatique a été faite au niveau du projet avec 2 flux de travail séparés selon le statut du projet :

- **Concernant les projets en cours** : les projets ont été passés au crible et analysés dans leur phase de développement actuelle et, lorsque cela était possible, les critères techniques et/ou les études liées aux DNSH relatives à l'eau, à l'économie circulaire et à la prévention de la pollution ont été ajoutés aux spécifications de conception du projet afin de garantir sa conformité future. Lorsque les projets étaient trop avancés pour modifier leurs caractéristiques de conception, ils ont été considérés comme « non alignés » sur les critères DNSH de la Taxinomie de l'UE si ces critères n'étaient pas garantis ; et
- **Pour les nouveaux projets** : une mise à jour des directives de conception du Groupe ajoutant les critères DNSH relatifs à l'eau, à l'économie circulaire et à la prévention de la pollution a été effectuée.

Étant donné qu'aucun CAPEX n'a été signalé comme contribuant substantiellement à l'objectif d'adaptation au changement climatique, les DNSH pour l'atténuation du changement climatique n'ont pas été examinés en 2022.

– MESURES INDIVIDUELLES

Le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 qui traduit l'article 8 du règlement sur la Taxinomie prévoit l'intégration des « mesures individuelles » acquises dans les chiffres d'alignement CAPEX et OPEX des actifs non alignés. Les mesures individuelles correspondent aux activités acquises qui permettent aux activités cibles de devenir bas carbone ou de conduire à des réductions de gaz à effet de serre, notamment les activités listées aux points 7.3 à 7.6 de l'annexe I de l'Acte délégué sur le climat telles que l'installation de panneaux solaires sur le toit d'un bâtiment. Dans le cadre de sa stratégie

Better Places 2030 et de ses plans d'action environnementaux au niveau des actifs, URW prévoit des investissements dans toutes les catégories susmentionnées : équipements d'efficacité énergétique, bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments, instruments de mesure et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments, et technologies d'énergie renouvelable (voir les Sections 2.2.3 Améliorer l'efficacité écologique et 2.2.4 Développer la connectivité et la mobilité durable). Les dépenses d'investissement connexes réalisées en 2022 ont été isolées et examinées conformément au CST de l'annexe I de l'acte délégué sur le climat pour une contribution substantielle et DNSH, le cas échéant.

- **Contribution substantielle** : la conformité des activités décrites dans la catégorie 7.3 avec les exigences minimales fixées pour les composants et systèmes individuels dans les mesures nationales applicables mettant en œuvre la directive 2010/31/UE et les étiquettes énergétiques des équipements d'efficacité énergétique ont été vérifiées le cas échéant (aux États-Unis, les équivalents réglementaires ont été examinés et aucun contrôle des étiquettes n'a été effectué en l'absence de réglementation de ce type) ;
- **DNSH** : pour les mesures individuelles installées dans les actifs identifiés comme les plus vulnérables aux risques climatiques physiques (cf. Section précédente « *Do No Significant Harm* »), la matérialité du risque pour cette mesure a été évaluée (sur la base de l'emplacement de l'équipement, etc.) ainsi que la couverture par le plan d'action d'atténuation si nécessaire. Pour les équipements d'efficacité énergétique (7.3), la conformité aux critères de l'appendice C de l'annexe I de l'Acte délégué sur le climat concernant la prévention de la pollution a été vérifiée. En particulier, pour les matériaux d'isolation, la conformité de la réglementation locale relative à l'amiante avec les critères de la Taxinomie a été vérifiée.

En 2022, les mesures individuelles d'URW représentent 1,4 % des dépenses d'investissement, comme présenté dans le tableau d'alignement en haut de cette Section.

– GARANTIES MINIMALES

En plus de s'engager dans des activités éligibles et alignées sur la Taxinomie européenne basée sur les CST environnementaux, URW respecte scrupuleusement les quatre aspects des garanties minimales, telles que décrites dans l'article 3 (c) et l'article 18 du règlement sur la Taxinomie et précisées dans le rapport final sur les garanties minimales publié en octobre 2022 par la plateforme sur la finance durable.

DROITS DE L'HOMME

En ce qui concerne les garanties en matière de droits de l'homme et la diligence raisonnable pour **ses propres effectifs**, l'éthique et le respect des droits de l'homme font partie des valeurs fondamentales du Groupe. URW s'engage strictement à respecter tous les droits fondamentaux individuels et les protections des droits du travail (voir la Section 2.4.3.4 Droits de l'homme et conditions de travail), ainsi qu'à protéger la santé et la sécurité et le bien-être de ses employés grâce à des cadres internes appliqués tels qu'un cadre dédié du Groupe à la gestion des risques de santé et de sécurité et le cadre Votre bien-être du Groupe (voir les Sections 2.4.3.2 Bien-être, 2.4.3.3 Santé et sécurité au travail, et 2.2.3.7 Pollutions et risques pour l'hygiène et la sécurité, la sûreté et l'environnement).

URW n'opère que dans des pays aux normes strictes en matière de protection des droits de l'homme et la violation des droits de l'homme au sein de son propre personnel n'a pas été identifiée comme un facteur de risque important dans l'évaluation des risques du Groupe (voir Section 6.2.1, Classement des principaux facteurs de risques

spécifiques). Néanmoins, à titre de garantie, des procédures internes sont en place pour anticiper, identifier et prévenir toute atteinte aux droits de l'homme et aux libertés des employés. Il s'agit par exemple de règles claires contre toute forme de discrimination, de pratiques de lutte contre le harcèlement et l'intimidation, ainsi que d'une ligne téléphonique d'alerte accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à tous les employés. Le Groupe s'oppose en effet au racisme, à la discrimination et aux préjugés de toute sorte, et s'efforce de veiller à ce que chacun se sente accueilli et accepté de manière égale. Ces principes sont clairement énoncés dans le Code d'éthique du Groupe applicable à tous les employés⁽¹⁾. Le Groupe applique un principe de tolérance zéro en cas de violation de ces règles (voir Section 3.4.1 Éthique et conformité : une exigence de tous les instants). URW veille à instaurer un environnement de travail sain et propice à l'épanouissement de ses collaborateurs (voir Section 2.4.2.1 *Together at URW*). Le plan *Be You at URW* vise notamment à intégrer pleinement l'engagement d'URW en faveur de l'égalité des chances et de davantage de diversité et d'inclusion dans l'ensemble de l'entreprise (voir la Section 2.4.2.2 Diversité et inclusion).

URW accorde également de l'importance à la protection des droits de l'homme **dans sa chaîne de valeur** et aborde cette problématique par la mise en œuvre d'un processus d'audit préalable qui identifie les risques liés à la durabilité (y compris les risques sociaux et les risques liés aux droits de l'homme) dans ses différentes catégories d'achat et les aborde par mesures d'atténuation. Par exemple, les principaux appels d'offres sont soumis à un processus de sélection « *Know your partner* » (Connaissez votre partenaire), et tous les contrats requièrent l'acceptation des conditions générales d'achat du Groupe, y compris les dispositions relatives aux droits de l'homme et aux normes de travail basées sur les conventions de l'Organisation internationale du travail et les normes internationales en matière de droits de l'homme. En outre, au Royaume-Uni, URW a mis au point une grille de notation dans le cadre de son processus d'audit préalable en matière d'esclavage moderne, ainsi qu'un code de conduite destiné aux fournisseurs et un questionnaire spécifique permettant de les évaluer en fonction de multiples critères relatifs aux sous-traitants, à l'esclavage moderne et aux droits du travail. Le Groupe vise à accroître continuellement son niveau de vigilance et à renforcer ses procédures pour identifier, prévenir, atténuer et remédier à tout impact sur les droits de l'homme dans sa chaîne d'approvisionnement. Pour plus d'informations sur les politiques et les actions du Groupe visant à faire respecter les droits de l'homme dans sa chaîne d'approvisionnement, veuillez vous référer aux Sections « Chaîne d'approvisionnement responsable » du tableau des risques figurant dans les Sections 2.1.2.2. Risques et opportunités en matière de développement durable et 2.3.3.3 Gestion de la chaîne d'approvisionnement.

CORRUPTION

Le Groupe a mis en place des mécanismes internes robustes pour anticiper, surveiller et contrer tout risque de pratiques pouvant constituer de la corruption, tels que le Programme anti-corruption, le Programme anti-blanchiment d'argent et le Code d'éthique du Groupe. En outre, tous les employés sont formés pour identifier et distinguer les situations susceptibles d'être associées à la corruption, en communiquant clairement notre principe de tolérance zéro en cas de violation. Pour en savoir plus sur les politiques et les engagements du Groupe en matière de lutte contre la corruption, les pots-de-vin et la fraude, veuillez vous reporter aux Sections « Éthique professionnelle » du tableau des risques figurant dans les Sections 2.1.2.2. Risques et opportunités en matière de développement durable, 3.4 Éthique et conformité au sein du Groupe URW, 6.2.2.5 B. Risques de corruption, de blanchiment d'argent et de fraude.

(1) https://cdn.urw.com/-/media/Corporate-o-Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/GROUP/Corporate-Governance/Code-of-Ethics/Code-of-Ethics/202201-Code-of-ethics_FR.ashx?revision=1d4fde2f-fe62-41dd-9a99-259a2b364e4a

TAXATION

Le Groupe respecte l'esprit et la lettre de l'ensemble des lois et réglementations fiscales. La politique fiscale du Groupe qui est publiée sur son site internet, décrit les principes gouvernant la fiscalité d'URW et les procédures en place permettant de garantir l'effectivité de ces principes⁽¹⁾. Ces principes sont également repris en partie 2.3.3.1 Empreinte Fiscale. En substance, la structure fiscale d'URW reflète la localisation géographique de son portefeuille immobilier ainsi que la conduite normale de ses activités économiques. La stratégie et les risques fiscaux sont suivis et gérés par une équipe de fiscalistes qualifiés internes et externes et discutés dans le cadre d'un Comité interne dont les membres incluent le Président Directeur Général et le Directeur Général Finance, avec les auditeurs du Groupe, le Comité d'audit du Groupe et le Conseil de Surveillance. L'objectif du Groupe est de réaliser ses activités avec un niveau de risques fiscaux faible. Cet objectif implique une bonne compréhension des conséquences fiscales des transactions ou réorganisations et cette bonne compréhension inclut la façon dont ces opérations seraient appréciées par les administrations fiscales. Seules les transactions et réorganisations considérées comme acceptables par les administrations fiscales compétentes sont mises en œuvre.

CONCURRENCE LOYALE

Le Groupe met en œuvre des politiques visant à anticiper et à éviter toute pratique susceptible de constituer une violation de la concurrence loyale et des réglementations antitrust (voir la Section 6.2.2.5 A. Risques juridiques et réglementaires). La plupart des employés concernés sont formés et sont censés se conformer à toutes les lois sur la concurrence et les lois antitrust ainsi qu'aux politiques internes telles que le Code d'éthique. Les violations potentielles des lois antitrust et les risques liés à la concurrence sont identifiés par un processus spécifique impliquant les équipes juridiques et de conformité avant et pendant toute procédure d'acquisition d'un actif (voir la Section 6.2.2.1 Fusions acquisitions, investissements et désinvestissements). URW coopère pleinement avec les autorités locales pour préserver l'intégrité du marché. Deux situations nécessitant une attention particulière sont toujours suivies par les équipes juridiques locales : Filiale de Viparis en France exerçant un fort leadership sur le marché des centres d'exposition de la région parisienne, avec un processus de contrôle strict par la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (« DGCCRF ») (Voir la Section « Éthique professionnelle » du tableau des risques en dans la Section 2.1.2.2. Risques et opportunités en matière de développement durable) et l'ensemble immobilier Zlote Tarasy en Pologne dont l'actif URW ne gère pas directement en raison des restrictions imposées par les autorités polonaises pour préserver la concurrence loyale dans la région de Varsovie (Voir le paragraphe « Ensemble immobilier Zlote Tarasy » à la Section 6.4.1 Description des principales entités associées comptabilisées par mises en équivalence).

RESPONSABILITÉ D'URW ET ABSENCE DE CONDAMNATIONS

URW a mis au point une méthodologie de suivi interne afin d'analyser les organes de presse et les plateformes concernées pour déterminer si le Groupe est impliqué dans un litige ou une procédure en cours. URW n'a pas été assigné ou condamné pour violation des droits de l'homme ou pour toute infraction liée à des questions fiscales, à des réglementations antitrust ou à la corruption.

2.5.1.5 PART DES ACTIVITÉS ALIGNÉES D'URW – MODÈLES DE RAPPORT DE LA COMMISSION EUROPÉENNE

Les tableaux ci-dessous présentent les chiffres de l'alignement de la Taxinomie sur la base des dénominateurs de l'activité totale (y compris les activités non éligibles), selon la méthodologie IFRS uniquement, et en incluant les lignes de revenus de charges dans les numérateurs et les dénominateurs, selon le format défini par la Commission européenne.

Pour calculer la part d'alignement des revenus des charges (charges remboursées aux locataires) dans le tableau du chiffre d'affaires, une méthodologie au prorata a été utilisée car leur ventilation consolidée par actif n'était pas disponible pour filtrer les lignes alignées : la part des revenus locatifs bruts des actifs alignés parmi le portefeuille total d'actifs éligibles en exploitation a été appliquée au total des revenus des charges pour rapporter le montant des charges alignées refacturées aux locataires.

(1) https://cdn.urw.com/-/media/Corporate-o-Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/INVESTORS/Taxation-Information/Other-taxation-document/20220728-Unibail-Rodamco-Westfields-approach-to-tax_FR.ashx?revision=6d75f81c-f6f3-4e52-bbc9-7543c23dca5d

CHIFFRE D'AFFAIRES

Codes(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3) k EUR	Critères de contribution substantielle					Critères d'absence de préjudice important (DNSH criteria – Does No Significant Harm)					Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxinomie, année N (18) %	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxinomie, année N+1 (19) %	Catégorie (activité habitante/activité transitoire) (20 et 21) N/T			
		Atténuation du changement climatique (5) %	Adaptation au changement climatique (6) %	Ressources aquatiques et marines (7) %	Economie circulaire (8) %	Pollution (9) %	Biodiversité et éco-systèmes (10) %	Atténuation du changement climatique (11) O/N	Ressources aquatiques et marines (13) O/N	Economie circulaire (14) O/N	Pollution (15) O/N				Biodiversité et éco-systèmes (16) O/N	Garanties minimales (17) O/N	
Activités économiques (1)																	
A. ACTIVITES ELIGIBLES																	
A.1 LA TAXINOMIE																	
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																	
Construction de bâtiments neufs	7.1	137 375	4,6 %	100,0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0	0	0	0	0	NA
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	567 471	18,9 %	100,0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0	0	0	0	0	NA
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		704 846	23,5 %	100,0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0	0	0	0	0	NA
A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxinomie)																	
Construction de bâtiments neufs	7.1	24 678	0,8 %														
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	1 931 869	64,3 %														
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxinomie) (A.2)		1 956 547	65,1 %														
Total (A.1 + A.2)		2 661 393	88,6 %														
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES																	
À LA TAXINOMIE																	
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)		342 385	11,4 %														
Total (A + B)		3 003 778	100,0 %														

CAPEX

Critères de contribution substantielle Critères d'absence de préjudice important (DNSH criteria – Does No Significant Harm)

Parties CAPEX allouées sur la taxe d'habitation, année N-1 (18) %

Part des CAPEX alloués sur la taxe d'habitation, année N+1 (19) %

Catégorie (activité) habitante/activité transitoire (20 et 21) %

H/T

Activités économiques

(1)

A. ACTIVITES ELIGIBLES

A. LA TAXINOMIE

A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)

Codes(2)	CAPEX absolus (3) k EUR	Atténuation du changement climatique				Ressources aquatiques et marines				Adaptation au changement climatique				Biodiversité et écosystèmes				Garanties minimales (17) O/N	Parties CAPEX allouées sur la taxe d'habitation, année N-1 (18) %	Catégorie (activité) habitante/activité transitoire (20 et 21) %
		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(19)	(20 et 21)			
7.1	-	0,0%	0,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,0%	NA	
7.2	59 438	7,9%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	7,9%	NA	
7.3	7 325	1,0%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1,0%	NA	
7.4	-	0,0%	0,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,0%	NA	
7.5	1 227	0,2%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,2%	NA	
7.6	1 630	0,2%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0,2%	NA	
7.7	390 447	52,0%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	52,0%	NA	
7.8	460 068	61,3%	100,0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	61,3%	NA	

A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non-alignées sur la taxinomie)

7.1	-	0,0%																	
7.2	263	0,0%																	
7.3	-	0,0%																	
7.4	-	0,0%																	
7.5	-	0,0%																	
7.6	-	0,0%																	
7.7	263 915	35,2%																	
7.8	264 178	35,2%																	
Total (A.1 + A.2)	716 198	95,4%																	

B. ACTIVITES NON ELIGIBLES

A. LA TAXINOMIE

CAPEX des activités non éligibles

à la taxinomie (B)

26 302

4,6%

750 548

100,0%

Total (A + B)

2.5.2 FINANCEMENTS AVEC OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (PRÊTS, LIGNES DE CRÉDIT ET FINANCEMENTS HYPOTHÉCAIRES)

URW a une grande expérience sur le marché des financements avec objectifs de développement durable. Depuis 2017, le Groupe a démontré son engagement au service du développement durable au travers de ses financements indexés sur des objectifs de développement durable, notamment :

- Une ligne de crédit indexée sur des objectifs de développement durable de 650 M€ signée en avril 2017, la première ligne de crédit syndique indexée sur des objectifs de développement durable en Europe
- Une ligne de crédit bilatérale indexée sur des objectifs de développement durable de 400 M€ signée en mai 2018 ;
- Une ligne de crédit syndiquée indexée sur des objectifs de développement durable de 3.1 Mds€ signée en avril 2021 - la plus grande ligne de crédit indexée sur des objectifs de développement durable⁽¹⁾ à avoir été accordé à un REIT en Europe ;
- 1.6 Mds€ de prêts bilatéraux, lignes de crédit et financement hypothécaire sans recours indexés sur des objectifs de développement durable⁽²⁾ signés en 2022.

Ces financements indexés sur des objectifs de développement durable incluent des indicateurs environnementaux et sociaux (par exemple, l'intensité énergétique, la réduction des émissions de carbone, le pourcentage d'actifs certifiés « BREEAM In-Use » et le pourcentage de collaborateurs du Groupe ayant suivi une formation en développement durable) revus annuellement tout au long de la vie du crédit. Le respect de ces indicateurs implique un engagement de transparence pour le Groupe ou pour l'entité détenant l'actif (dans le cas d'un financement hypothécaire), puisque ces indicateurs doivent être audités par un organisme tiers indépendant. En fonction du respect des engagements du Groupe, les financements indexés sur des objectifs de développement durable incluent un mécanisme innovant d'ajustement de la marge et/ou un compte dédié à la durabilité sur lequel le Groupe s'est engagé à investir un montant équivalent aux économies potentielles réalisées sur ces financements dans des projets de développement durable internes au sein du Groupe.

Au 31 décembre 2022, le total des lignes de crédit indexés sur des objectifs de développement durable s'élève à 45 % du montant des lignes de crédit non tirées du Groupe.

2.5.3 FINANCEMENTS VERTS (ÉMISSIONS OBLIGATAIRES)

2.5.3.1 LES DISPOSITIFS DE FINANCEMENTS VERT D'URW

Le Groupe a deux dispositifs de financement vert :

- Un dispositif d'obligations vertes (*Green Financing Framework*) publié en 2014, et qui régit les deux obligations vertes (*Green Bond* et ensemble *Green Bonds*) émises en février 2014 et avril 2015 respectivement sont encore en circulation. Ce dispositif reste applicable dans le cadre du reporting et des règles de réallocation de ces obligations ; et
- Un dispositif de financements vert (*Green Financing Framework* ou *Framework*), publié en novembre 2022, qui régira toutes les nouvelles obligataires à venir.

(1) Au 30 Janvier 2022.

(2) Quatre prêts bilatéraux indexés sur des objectifs de développement durable, deux lignes de crédit indexées sur des objectifs de développement durable et un financement hypothécaire indexé sur des objectifs de développement durable sur Westfield Centro (100 % du montant levé).

– GREEN BOND FRAMEWORK DE 2014

Le Groupe a lancé son *Green Bond Framework* en 2014, validé par Vigeo. Ils sont (i) alignés avec les *Green Bond Principles* (GBP) et (ii) en cohérence avec la stratégie développement durable du Groupe. Les fonds issus des émissions d'obligations vertes sont utilisés pour financer des projets de développement et/ou des actifs en exploitation. Ces derniers doivent répondre à tous les critères sociaux et environnementaux pour les phases de construction et d'exploitation tels que définis dans la procédure « *Use of Proceeds* ». Les obligations vertes sont ainsi uniquement utilisées pour financer des actifs résilients Best in class, en accord avec une procédure claire d'allocation des fonds (Procédure d'analyse des actifs, sélection et suivi dans le cadre du *Green Bond Framework*).

Les critères pour définir les « actifs éligibles » sont les suivants :

- Nouveau projet ou projet de reconstruction (redéveloppement et/ou projet d'extension/rénovation) et/ou actif existant géré par Unibail-Rodamco-Westfield SE ou ses filiales qui :
 - Ont obtenu une certification BREEAM en phase de design (ou toute autre certification équivalente) avec un niveau égal ou supérieur à « *Very Good* » ; et
 - Ont obtenu ou obtiendront une certification « BREEAM In-Use » (ou toute autre certification équivalente) pour la Performance des actifs (Partie 1) et la Gestion du bâtiment (Partie 2) selon le référentiel d'évaluation BREEAM, avec un niveau égal ou supérieur à « *Very good* » dans un délai raisonnable après le début de l'exploitation ; et
- Outre la certification (prérequis), les actifs éligibles doivent se conformer à des critères additionnels structurés dans cinq domaines : respect des droits humains, contribution au développement du territoire, suivi des impacts environnementaux, promotion de relations durables avec les locataires et les visiteurs et promotion de relations responsables (y compris au niveau des aspects sociaux et environnementaux) avec les fournisseurs. Au total, 17 sous-critères sont analysés pour la phase construction et 13 sous-critères pour la phase d'exploitation.

Les critères additionnels et les indicateurs pour les actifs éligibles sous ce dispositif sont disponibles sur notre site internet au lien suivant : <https://www.urw.com/fr-fr/investisseurs/marché-de-la-dette/financement-responsable>.

– GREEN FINANCING FRAMEWORK DE 2022

En novembre 2022, URW a publié son *Framework* édictant des règles claires pour le financement et/ou le refinancement de nouveaux projets de développement et/ou la régénération des actifs en exploitation. Avec la mise à jour 2022 de son dispositif de financement vert, URW impose des standards de performance énergétique plus élevés et met à jour les critères d'éligibilité de ses bâtiments en leur imposant de répondre aux standards BREEAM « Excellent » et en réduisant leur distance aux transports en commun. Ces nouveaux critères d'éligibilité incluent également les nouvelles exigences de la Taxinomie européenne et des plafonds d'émissions carbone (fondés sur les trajectoires de décarbonation CRREM).

Le Framework dicte les critères d'éligibilité, ainsi que les allocations et méthodologie de *reporting* pour simplifier la compréhension et le suivi des engagements pour les investisseurs. URW a également fondé en 2022 un comité de financements verts qui régira l'allocation des fonds et soutiendra les futures allocations des financements verts.

Le Framework est aligné avec les meilleures pratiques de marché, incluant les mises à jour les plus récentes des ICMA *Green Bond Principles* ainsi que les LMA *Green Loan Principles*, tout en prenant en compte les EU *Taxonomy Technical Screening Criteria*. ISS ESG a émis un *Second Party Opinion* (SPO) confirmant l'alignement avec le Framework.

Les critères additionnels et les indicateurs pour les actifs éligibles sous ce dispositif sont disponibles sur notre site internet au lien suivant : <https://www.urw.com/fr-fr/investisseurs/marché-de-la-dette/financement-responsable>.

2.5.3.2 EMISSION D'OBLIGATIONS VERTES

URW a émis la première obligation verte du secteur sur le marché Euro en février 2014 et la première obligation internationale d'un émetteur non suédois sur le marché SEK en mai 2014. En avril 2015, le Groupe a émis sa seconde obligation responsable sur le marché Euro.

En 2022, la valeur nominale des obligations en circulation sous le dispositif de 2014 s'élève à 1,14 Mds€.

Aucune obligation verte n'a été émise sous le nouveau dispositif de 2022.

OBLIGATIONS VERTES EN CIRCULATION EMISES PAR URW⁽¹⁾

	Obligation verte I (EUR)	Obligation verte III (EUR)
Émetteur (entité juridique)	Unibail-Rodamco SE	Unibail-Rodamco SE
Date	19 février 2014	8 avril 2015
Valeur nominale	750 M€ - 106 M€ = 644 M€	500 M€
Maturité	10 ans	10 ans
Coupon	2,5 %	1 %

2.5.3.3 ALLOCATION DES FONDS ISSUS DES OBLIGATIONS VERTES SOUS LE DISPOSITIF DE 2014

Conformément à la procédure interne d'analyse, de sélection et de suivi des obligations vertes du Groupe, les fonds générés par les émissions d'obligations vertes sont affectés aux actifs sélectionnés sur la base d'une liste préalablement définie d'actifs éligibles (critères présentés au paragraphe précédent). En cas de cession d'un actif pendant la période de financement (soit avant la maturité de l'émission), les fonds initialement alloués à cet actif cédé sont réalloués à un autre actif éligible détenu par le Groupe suivant le même processus. Ce fut le cas en 2022 : à la suite de la cession de Westfield Carré Sénart, les allocations ont été alloués à deux actifs éligibles, Gaîté Montparnasse et Trinity. Une part du montant alloué à Westfield Chodov a aussi été réaffectés à deux actifs.

L'allocation des fonds des deux obligations vertes en circulation en 2022 est présentée ci-après :

	Obligation verte I 643,748 M€				Obligation verte III 500 M€				
	Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Secteur	Centre commercial	Bureaux	Centre commercial	Bureaux	Bureaux	Centre commercial	Bureaux	Centre commercial	Centre commercial
Fonds alloués aux projets ⁽¹⁾	30 %	44 %	20 %	6 %	12 %	16 %	7 %	25 %	40 %
Surface locative totale (périmètre de consolidation) (m ²)	114 000	49 200	27 600	13 100	49 200	27 600	13 100	39 000 ⁽²⁾	72 500 ⁽³⁾
Date d'ouverture au public	18 mars 2021	13 novembre 2020	19 octobre 2022	26 septembre 2022	13 novembre 2020	19 octobre 2022	26 septembre 2022	10 octobre 2017	17 octobre 2017

(1) Affectation effectuée via prêts internes.

(2) Surface locative au 31 décembre 2017.

(3) En incluant une plateforme de transport en commun de 7 200 m².

2.5.3.4 CRITÈRES AUDITÉS

Unibail-Rodamco-Westfield a missionné un auditeur externe pour vérifier la conformité des actifs financés avec les critères d'éligibilité définis. Le reporting inhérent à ces critères et le rapport sur les informations relatives à l'allocation des fonds de l'auditeur externe sont présentés dans la Section 2.5.3.5 Reporting annuel conformément aux règles d'utilisation des fonds issus des obligations responsables (pour les deux émissions en circulation d'URW) et la Section 2.5.3.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les critères et indicateurs des obligations responsables.

En 2022, l'audit couvrait : Westfield Mall of the Netherlands, Trinity, Galerie Gaîté (centre commercial), Gaîté Montparnasse (bureaux), Westfield Chodov extension et Wroclavia.

(1) Les émissions des obligations responsables et l'allocation des fonds sont validées par le Comité de Gestion Actif/Passif du Groupe (voir la Section 6.2.2.2.A. Accès au financement et perturbation des marchés financiers), suivant une procédure spécifique formalisée en interne.

2.5.3.5 REPORTING ANNUEL CONFORMÉMENT AUX RÈGLES D'UTILISATION DES FONDS ISSUS DES OBLIGATIONS RESPONSABLES (POUR LES 2 ÉMISSIONS EN CIRCULATION D'URW)

– CRITÈRES DE LA PHASE CONSTRUCTION

PRÉREQUIS : NIVEAU BREEAM ÉGAL OU SUPÉRIEUR À « VERY GOOD »

Obligation responsable I				Obligation responsable III		
Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaité (centre commercial)	Gaité Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaité (centre commercial) Gaité Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Very good ⁽¹⁾	Excellent ⁽²⁾	Excellent ⁽³⁾	Excellent ⁽⁴⁾	Excellent (voir les notations de ces actifs dans les colonnes de gauche)	Excellent ⁽⁵⁾	Excellent ⁽⁶⁾

(1) A obtenu un score total provisoire de 63,5 % et un niveau BREEAM « Very good » sous la version 2011 du BREEAM NL : Nieuwbouw Ontwerpfase 2011 v1.0.

(2) A obtenu un score final total de 72,6 % et un niveau BREEAM « Excellent » sous le référentiel « 2009 BREEAM Europe commercial office ».

(3) A obtenu un score total provisoire de 81,9 % et un niveau BREEAM « Excellent » sous le référentiel « 2013 BREEAM Europe commercial retail ».

(4) A obtenu un score total provisoire de 80,6 % et un niveau BREEAM « Excellent » sous le référentiel « 2013 BREEAM Europe commercial office ».

(5) A obtenu un score final total de 71,9 % et un niveau BREEAM « Excellent » sous le référentiel « 2013 BREEAM International retail ».

(6) A obtenu un score final total de 77,1 % et un niveau BREEAM « Excellent » sous le référentiel « 2013 BREEAM International new construction retail framework ».

17 SOUS-CRITÈRES

		Obligation responsable I				Obligation responsable III		
Engagements/ Éléments de soutien	Critères	Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaité (centre commercial)	Gaité Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaité (centre commercial) Gaité Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Sélectionner les pays dans lesquels les actifs éligibles sont établis sur la base de l'intégration des droits de l'homme et de la gouvernance	De la signature ou de la ratification de conventions relatives aux droits de l'homme et aux droits du travail. Indicateur : score pays Vigeo (sur 100)	NL 95,34/100 ⁽¹⁾	FR 96,53/100 ⁽¹⁾	FR 96,53/100 ⁽¹⁾	FR 96,53/100 ⁽¹⁾		CZ 93,97/100 ⁽¹⁾	PL 93,10/100 ⁽¹⁾
	Liberté de la presse, stabilité et liberté politique ; prévention de la corruption, indépendance du système judiciaire et sécurité juridique. Indicateur : score pays Vigeo (sur 100)	NL 95,17/100 ⁽¹⁾	FR 97,89/100 ⁽¹⁾	FR 97,89/100 ⁽¹⁾	FR 97,89/100 ⁽¹⁾		CZ 87,98/100 ⁽¹⁾	PL 79,80/100 ⁽¹⁾
						Voir les critères pour ces actifs dans les colonnes de gauche		
Contribution des actifs éligibles au développement et au bien-être des communautés dans lesquelles ils se trouvent	Informar les riverains du site pendant la phase de construction	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Absence de recours public matériel sur le projet empêchant la réalisation du projet	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Accessibilité de l'actif en transport en commun (< 500 mètres). Indicateur : distance de desserte à un transport public (m)	10 m Tramway	150 m Ligne de métro	0 m Ligne de métro	20 m Ligne de métro		20 m Ligne de métro	0 m Terminal de bus 35 m Station de train
	Promouvoir l'usage de transports alternatifs et la mobilité durable	✓	✓	✓	✓		✓	✓

2.5 Financement vert des activités du Groupe 2.

Engagements/ Éléments de soutien	Critères	Obligation responsable I				Obligation responsable III		
		Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaîté (centre commercial) Gaîté Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Suivi des impacts environnementaux des actifs éligibles	Intervention d'un consultant externe en environnement	✓	✓	✓	✓	Voir les critères pour ces actifs dans les colonnes de gauche	✓	✓
	Rapport de commissionnement	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Évaluation de l'impact environnemental et application de mesures correctives si nécessaire	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Promouvoir l'application de la charte chantier à faibles nuisances ou équivalent pour minimiser l'impact environnemental des projets en phase construction	✓	✓	✓	✓		✓	✓
	Optimiser la performance énergétique intrinsèque de l'actif au regard des contraintes réglementaires en vigueur.	-31 % ⁽⁴⁾	-28 % ⁽²⁾	-41,6 % ⁽²⁾	-28,5 % ⁽²⁾		-9 % ⁽³⁾	-14 % ⁽⁴⁾
	Indicateur : pourcentage d'amélioration de la performance du projet selon la référence standard de performance nationale (%)							
	Intervention d'un écologue pendant la phase conception (projet)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Promouvoir des relations durables et pérennes avec les locataires et les visiteurs	Promouvoir la signature de « baux verts » avant l'ouverture. Indicateur : pourcentage de baux verts signés (%)	92 % ⁽⁵⁾	100 % ⁽⁵⁾	100 % ⁽⁵⁾	100 % ⁽⁵⁾	90 %	99 %	
Promouvoir les facteurs sociaux et environnementaux auprès des fournisseurs/ prestataires de services	Promouvoir si possible la mise en œuvre d'un contrat de coordinateur santé et sécurité (ou équivalent)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Promouvoir la mise en œuvre d'un contrôle d'accès au site	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Promouvoir l'application de la charte chantier à faibles nuisances ou équivalent pour minimiser l'impact environnemental des projets de construction	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Formation en ligne des collaborateurs d'URW au Code d'Éthique	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

(1) Source : Score pays Vigeo – février 2021.
 (2) Selon simulation thermique dynamique alignée avec les exigences de la RT 2012 ou les calculs réglementaires de la RT 2012.
 (3) Selon simulation thermique dynamique alignée avec les exigences de ASHRAE Energy Standard 3 et des standards locaux 78/2013Sb. et CSN 730540.
 (4) Selon la simulation thermique dynamique alignée avec les exigences des réglementations locales.
 (5) Baux verts V1 et V2 signés au 31 décembre 2020.

– CRITÈRES DE LA PHASE D'EXPLOITATION

PRÉREQUIS : NIVEAU BREEAM IN-USE ÉGAL OU SUPÉRIEUR À « VERY GOOD » POUR LA PERFORMANCE DE L'ACTIF (P1) ET LA GESTION DU BÂTIMENT (P2)

Obligation responsable I				Obligation responsable III		
Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaîté (centre commercial) Gaîté Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Attendu dans le Document d'Enregistrement Universel 2023	Attendu dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 ⁽³⁾	Attendu dans le Document d'Enregistrement Universel 2023	Attendu dans le Document d'Enregistrement Universel 2023	Voir les critères pour ces actifs dans les colonnes de gauche	Obtenu : 21/12/2018 ⁽¹⁾ Re-certié : 19/01/2022 ⁽²⁾ (P1): Excellent (P2): Excellent	Obtenu : 22/12/2020 ⁽¹⁾ (P2): Excellent (P1): Excellent

(1) Selon le référentiel « BREEAM In-Use international 2015 ».

(2) Selon le référentiel « BREEAM International In-Use : Commercial Version 6 ».

(3) La date limite de certification de Trinity a été repoussée en raison de la réduction de son taux de location pendant la crise de la COVID-19. En effet, les règles de certification BREEAM In-Use exigent moins de 20 % de vacance et au moins 12 mois d'occupation par les locataires pour refléter la performance réelle de l'immeuble en exploitation.

13 SOUS-CRITÈRES

Engagements/ Éléments de soutien	Critères	Obligation responsable I				Obligation responsable III		
		Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaîté (centre commercial) Gaîté Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Contribution des actifs éligibles au développement et au bien-être des communautés dans lesquelles ils se trouvent	Évaluer l'emploi local grâce aux activités des locataires (par exemple, suivi du nombre d'emplois créés dans la zone de chalandise). Indicateur : Emploi total des locataires (ETP)	5 693 ⁽¹⁾	N/A	Attendu dans le DEU 2023	N/A		1 896 ⁽¹⁾	1 484 ⁽¹⁾
Surveiller les impacts environnementaux des actifs éligibles	Plan d'action environnemental et suivi avec des rapports réguliers (à partir d'un an après l'ouverture) Audit annuel des risques pour la santé et la sécurité (à partir de 2 ans après l'ouverture). Indicateur : audit annuel des risques (Notation de A à D)	✓	✓	Attendu dans le DEU 2023	Attendu dans le DEU 2023		✓	✓
	Évaluation de la consommation d'énergie et des émissions de CO ₂ avec plan d'action éventuel si nécessaire. Indicateur : intensité énergétique (kWh/visite) depuis l'année de référence mesurée. Indicateur : intensité carbone (gCO₂ équivalent/visite) depuis l'année de référence mesurée	Attendu dans le DEU 2024	Attendu dans le DEU 2023	Attendu dans le DEU 2024	Attendu dans le DEU 2025	Voir les critères pour ces actifs dans les colonnes de gauche	A ⁽²⁾	A ⁽²⁾
							-4.1 % kWh/visite -8.0 % gCO ₂ e/visite (2022/2018)	7.5 % kWh/visite 5.0 % gCO ₂ e/visite (2022/2018)

2.5 Financement vert des activités du Groupe 2.

Engagements/ Éléments de soutien	Critères	Obligation responsable I				Obligation responsable III		
		Westfield Mall of the Netherlands	Trinity	Galerie Gaîté (centre commercial)	Gaîté Montparnasse (bureaux)	Galerie Gaîté (centre commercial) Gaîté Montparnasse (bureaux) Trinity	Westfield rt Chodov extension	Wroclavia
Promouvoir des relations durables et pérennes avec les locataires et les visiteurs	Organiser un Comité Développement durable au niveau du site	✓	N/A	Attendu dans le DEU 2023	N/A	✓	✓	
	Réaliser une enquête de satisfaction auprès des enseignes	70/100	N/A	Attendu dans le DEU 2023	N/A	83/100	74/100	
	Indicateur : Score total de satisfaction (sur 100)							
	Label « 4 étoiles » ou équivalent si applicable	✓	N/A	Attendu dans le DEU 2023	N/A	✓	✓	
	Réalisation d'une étude de satisfaction auprès des visiteurs	29/100	N/A	Attendu dans le DEU 2023	N/A	54/100	47/100	
	Indicateur : Score total de satisfaction (sur 100)							
	Plan de gestion de la sécurité (ex : système de vidéo- protection)	✓	N/A	✓	N/A	✓	✓	
Promouvoir la prise en compte de facteurs sociaux et environnementaux auprès des prestataires/ fournisseurs	Promouvoir les droits du travail auprès des fournisseurs via la documentation contractuelle	✓	✓	✓	N/A ⁽³⁾	Voir les critères pour ces actifs dans les colonnes de gauche	✓	✓
	Promouvoir auprès des prestataires la prise en compte de facteurs environnementaux et sociaux via la documentation contractuelle	✓	✓	✓	N/A ⁽³⁾		✓	✓
	Promouvoir auprès des fournisseurs les pratiques éthiques via la documentation contractuelle	✓	✓	✓	N/A ⁽³⁾		✓	✓
	Évaluer régulièrement le respect des clauses contractuelles par les principaux prestataires	✓	✓	Attendu dans le DEU 2023	N/A ⁽³⁾		✓	✓

(1) Source : Étude menée par l'équipe de direction de centre commercial auprès des locataires.

(2) Source : Audit des risques HSE mené par un tiers externe - voir méthodologie à la Section 2.2.3.7 Pollutions et risques pour l'hygiène et la sécurité, la sûreté et l'environnement.

(3) Ce critère n'est pas applicable car URW n'a pas de relation contractuelle avec les prestataires sur cet actif : l'unique locataire possède les relations contractuelles avec les prestataires d'entretien, de sécurité et de nettoyage.

2.5.3.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES CRITÈRES ET INDICATEURS DES OBLIGATIONS RESPONSABLES

Unibail-Rodamco-Westfield a missionné le cabinet d'audit Deloitte en qualité d'auditeur indépendant pour vérifier la conformité des actifs financés avec les critères d'éligibilité définis et reportés ci-dessus. Cette vérification inclut une revue détaillée des preuves pour chaque domaine et critère (pour chaque phase). Le rapport de l'auditeur externe sur les informations relatives à l'allocation des fonds délivrée par Deloitte est disponible ci-après.

– RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS RELATIVES À L'ALLOCATION, AU 31 DÉCEMBRE 2022, DES FONDS LEVÉS DANS LE CADRE DES ÉMISSIONS OBLIGATAIRES « GREEN BONDS » DU 26 FÉVRIER 2014 ET DU 15 AVRIL 2015

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

À l'attention du Président du Directoire,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Unibail-Rodamco-Westfield SE (la « Société ») et en réponse à votre demande, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations suivantes (« les Informations ») :

- L'allocation, au 31 décembre 2022, des fonds levés dans le cadre des émissions obligataires « *Green Bonds* » du 26 février 2014 (XS1038708522) et du 15 avril 2015 (XS1218319702) (les « Émissions ») pour des montants s'élevant respectivement à 750 millions d'euros et 500 millions d'euros (dont 1,14 milliards d'euros sont en circulation au 31 décembre 2022), figurant dans le document ci-joint⁽¹⁾ (le « Document ci-joint ») ;
- Les projets financés par les Émissions et identifiés comme éligibles par la Société (les « Projets Éligibles ») figurant dans le Document ci-joint.

Les Informations ont été préparées dans le contexte des émissions obligataires « *Green Bonds* » du 19 février 2014 et du 8 avril 2015 (les « Contrats d'Émission ») et du cadre des obligations vertes définis par la Société (le « *Green Bond Framework URW* »).

CONCLUSION D'ASSURANCE MODÉRÉE

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au *Green Bond Framework URW* et aux bases de préparation définies dans la partie « Préparation des Informations par la Société ».

Nous n'exprimons pas de conclusion d'assurance sur les informations relatives à des périodes antérieures non couvertes par le Document ci-joint ou sur toute autre information non incluse dans le Document ci-joint. Nous n'avons pas examiné et ne fournissons pas d'assurance sur les autres informations relatives aux projets individuels rapportés.

PRÉPARATION DES INFORMATIONS PAR LA SOCIÉTÉ

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant aux Contrats d'Émission et au *Green Bond Framework URW* dont les éléments significatifs sont disponibles sur le site internet de la Société ou sur demande au siège de la Société.

RESPONSABILITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient à la direction de :

- Sélectionner ou établir des critères appropriés pour préparer les Informations ;
- Sélectionner les Projets Éligibles en fonction des critères d'éligibilité ;
- Préparer les Informations en conformité avec les Contrats d'Émission et le *Green Bonds Framework URW* ;
- Mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient de :

- Planifier et réaliser la mission afin d'obtenir une assurance modérée sur le fait que les Informations ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci soient dues à une fraude ou à une erreur ;
- Formuler un avis motivé sur la base des procédures que nous avons conduites et des éléments que nous avons collectés ; et
- Partager notre conclusion avec le management de la Société.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas en revanche de :

- Remettre en cause les critères d'éligibilité, et en particulier, donner une interprétation des termes des Contrats d'Émission ;
- Nous prononcer sur l'utilisation effective des fonds alloués aux Projets Éligibles postérieurement à leur allocation.

DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) « *Assurance Engagements other than Audits and Reviews of Historical Financial Information* ».

(1) Chapitre 2.5.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Nous nous sommes conformés aux exigences d'indépendance et aux autres exigences déontologiques du Code de déontologie des commissaires aux comptes français ainsi qu'aux dispositions de l'article L.822-11 du Code de commerce et aux normes de déontologies de l'IEASB (*International Ethics Standard Board for Accountants*).

Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Nos travaux ont été mis en œuvre par une équipe indépendante et multidisciplinaire avec une expérience en matière de développement durable et de responsabilité sociétale.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations. Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée sur les Informations.

Nous avons :

- Pris connaissance des procédures mises en place par la Société pour déterminer les informations figurant dans le Document ci-joint ;

- Vérifié la conformité, dans tous leurs aspects significatifs, des Projets Eligibles mentionnés dans le Document ci-joint avec les critères d'éligibilité, en réalisant des procédures substantives sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection ;
- Vérifié la correcte ségrégation des fonds levés lors des Emissions et leur allocation exclusive à des Projets Eligibles ;
- Effectué les rapprochements nécessaires entre les Informations et la comptabilité dont elles sont issues ;
- Vérifié que les Informations concordent avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- Vérifié la réaffectation des fonds issus des Emissions précédemment alloués à des actifs cédés en 2022 à d'autres Projets Eligibles ;
- Vérifié que les prêts internes ou contrats de financement avec les filiales détenant les Projets Eligibles sont toujours en cours au 31 décembre 2022.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont de nature et de calendrier différents de ceux d'une mission d'assurance raisonnable, et leur étendue est moindre. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans le cadre d'une mission d'assurance modérée est sensiblement inférieur à l'assurance qui aurait été obtenue si nous avions réalisé une mission d'assurance raisonnable.

Ce rapport a été préparé dans le contexte décrit ci-dessus et ne peut être utilisé, distribué ou mentionné à d'autres fins.

Paris-La Défense, 24 mars 2023

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Emmanuel Gadret
Associé, Audit

2.6 ANNEXES

2.6.1 MÉTHODOLOGIE DE REPORTING D'URW

Unibail-Rodamco-Westfield utilise divers outils, processus et indicateurs pour contrôler la performance des actifs détenus et gérés par le Groupe. Ces dispositifs constituent un cadre de pilotage de la gestion environnementale, sociale et sociétale et permettent de suivre les performances du Groupe et d'en informer ses parties prenantes.

Le Groupe perfectionne continuellement ses outils et processus de reporting afin d'améliorer la qualité et l'exactitude de ses données consolidées. Il est ainsi à même de gérer plus efficacement la collecte des données, de suivre et d'analyser régulièrement les performances à tous les échelons (site, région et Groupe), de comparer les résultats aux objectifs et de prendre les mesures correctives nécessaires.

Le cadre de reporting de développement durable du Groupe, qui assure le suivi des performances au regard de chacun de ses engagements pris avec *Better Places 2030*, a été co-construit par des équipes représentant toutes les régions et par des représentants de tous les services concernés par la mise en œuvre opérationnelle du programme de développement durable afin de garantir son applicabilité.

2.6.1.1 DÉFINITIONS ET MODES DE MESURE

Les indicateurs sont exprimés en valeur absolue ou sous forme de ratios pour traduire l'efficacité et des tendances comparables. Les ratios d'intensité sont calculés à l'aide de différents types de dénominateurs, en fonction du type d'information :

- Dénominateurs liés aux surfaces des actifs (m²) :
 - Mètres carrés exploités desservis en énergie : la surface des parties communes et privatives alimentées en énergie gérée par les actifs. Ce dénominateur est utilisé pour calculer l'efficacité énergétique des actifs en exploitation (voir la Section 2.2.3.4 Gestion de l'énergie) et l'intensité carbone des opérations des Scopes 1 et 2 liées à l'énergie (voir la Section 2.2.1.2 Bilan carbone) pour les centres commerciaux et les bureaux ;
 - Surface totale exploitée : surface totale des actifs existants, comprenant à la fois les parties privatives et communes. Ce dénominateur est utilisé pour calculer l'intensité carbone des opérations des Scopes 1, 2 et 3 liées à l'énergie, y compris les émissions des locataires (voir la Section 2.2.1.2 Bilan carbone) ; et
 - Surface consolidée des bâtiments, correspondant à :
 - La surface locative brute (GLA) des sociétés propriétaires pour les centres commerciaux ;
 - La surface totale selon périmètre de consolidation pour les bureaux ; et
 - La surface totale selon périmètre de consolidation pour les centres de congrès et d'expositions.
 Cette surface est utilisée pour calculer la couverture des données.
- Dénominateurs liés à l'intensité d'usage, adaptés à chaque activité :
 - Fréquentation des centres commerciaux : le nombre annuel de visiteurs arrivant à un actif ;
 - Occupants de bureaux : le nombre d'occupants pendant la période, correspondant à la capacité maximale des bureaux multipliée par le taux d'occupation de l'actif ; et

- Surfaces occupées par jours d'occupation (m² JOCC) pour les centres de congrès et d'expositions : la surface annuelle totale cumulée occupée par les locataires lorsque les centres sont ouverts (y compris les phases de montage, d'exposition et de démontage d'une exposition).

À noter que dans les tableaux et graphiques publiés, la somme des composantes peut ne pas être égale au total en raison des écarts d'arrondis.

2.6.1.2 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les informations présentées à la Section 2.1.4 Synthèse des réalisations du Groupe en matière de développement durable et dans les Sections suivantes (2.2 *Better Spaces*, 2.3 *Better Communities*, 2.4 *Better Together*) couvrent le périmètre consolidé d'Unibail-Rodamco-Westfield, sauf indication contraire explicite. 2022 est la quatrième année suivant l'acquisition par Unibail-Rodamco de la société Westfield où un rapport complet sur les performances en matière de développement durable est publié, couvrant le périmètre consolidé du Groupe : la France, l'Allemagne, l'Espagne, l'Autriche, les Pays-Bas, les Pays nordiques (y compris la Suède et le Danemark), Europe centrale (incluant la République tchèque, la Pologne et la Slovaquie), le Royaume-Uni, l'Italie et les États-Unis.

Les règles détaillées de périmètre par famille d'indicateurs sont présentées dans les paragraphes suivants. Les exclusions du périmètre de reporting sont mentionnées dans la description de chaque indicateur ou en notes de bas de page le cas échéant.

– PÉRIMÈTRE DE REPORTING DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX DES ACTIFS EXISTANTS

Les indicateurs environnementaux et sociétaux relatifs aux opérations couvrent le périmètre d'actifs dans le portefeuille existant du Groupe qui sont détenus et gérés par le Groupe, et qui ont été dans le portefeuille du Groupe pendant au moins un exercice et demi (1,5) à la date de clôture. Par défaut, ces informations couvrent toutes les catégories d'actifs du Groupe dans ses principaux cœurs d'activité : centres commerciaux (commerce), Bureaux (activité bureaux en France) et centres de Congrès & Expositions (filiale Viparis en France). Lorsqu'un indicateur couvre un périmètre plus restreint, ceci est précisé dans sa description. Ce périmètre de reporting en matière de développement durable représente 90 % du portefeuille total d'actifs existants du Groupe en surface (m²) en 2022.

– EXCEPTIONS DE PÉRIMÈTRE POUR LES INDICATEURS LIÉS À L'ÉNERGIE ET AUX CERTIFICATIONS BREEAM IN-USE :

Les indicateurs liés à l'énergie comprennent les types d'informations suivants : consommation d'énergie, intensité énergétique, émissions de GES des Scopes 1 et 2, et part des énergies renouvelables. Sont exclus du périmètre de reporting en matière de développement durable des indicateurs liés à l'énergie et aux certifications BREEAM In-Use les actifs qui font l'objet de travaux importants (surface locative nette impactée > 1 000 m²) pendant la période de reporting, en raison du fait que les travaux peuvent affecter la consommation d'énergie d'un actif de façon inhabituelle non représentative des opérations normales et compromettre la fiabilité et la comparabilité des données. Les actifs faisant l'objet de travaux importants sont réintégrés dans le périmètre de reporting en matière de développement durable des indicateurs liés à l'énergie 1,5 an après l'arrêt des travaux. Ce périmètre de reporting pour les indicateurs liés à l'énergie représente 83 % du portefeuille total d'actifs existants du Groupe en surface (m²) en 2022.

En pratique, en 2022, CH Ursynow est toujours exclu des données rapportées, tandis que les parties bureaux de Nacka Forum, Taby Centrum, Solna Centrum, Stadshart Zoetermeer, Stadshart Amstelveen, et la partie hôtel du CNIT (Hilton), ont été inclus dans les données rapportées.

Les taux de couverture des périmètres de reporting en matière de développement durable et des indicateurs liés à l'énergie résultants représentent respectivement 91 % et 83 % du portefeuille total d'actifs existants du Groupe en surface (m²) en 2022.

– ACTIFS EXISTANTS INCLUS DANS LE PÉRIMÈTRE DE REPORTING GLOBAL 2022 DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

Type d'actifs	Régions	Nombre d'actifs	Actifs	Surfaces de reporting pour les indicateurs standard d'intensité énergétique et carbone ⁽¹⁾	Dénominateurs des indicateurs d'intensité d'usage ⁽²⁾	Surface consolidée des bâtiments ⁽³⁾
Centres commerciaux	Autriche	2	Donau Zentrum (incluant Dux), Shopping City Sud (incluant Mux)	305 044 m ²	30 244 751 visites	266 700 m ²
	Europe centrale	8	Aupark, Centrum Cerny Most, Westfield Chodov, Metropole Zlicin, Westfield Arkadia, Galeria Mokotow, Galeria Wilenska, Wroclavia	1 547 473 m ²	198 111 238 visites	1 576 100 m ²
	France	17	Aéroville, Westfield Carré Sénart (incluant Shopping Parc), Carrousel du Louvre (incluant les espaces de congrès), CNIT (incluant CNIT bureaux et CNIT congrès), Westfield Euralille, Westfield La Part-Dieu (incluant Cours Oxygène), Westfield Forum des Halles, Westfield Les Quatre Temps, Confluence, Westfield Parly 2, Polygone Riviera, Rennes Alma, Westfield Rosny 2, So Ouest, La Toison d'Or, Ulis 2, Westfield Vélizy 2	1 172 479 m ²	237 522 288 visites	1 242 121 m ²
	Allemagne	8	Hofe am Bruhl, Pasing Arcaden, Paunsdorf Center, Ruhr Park, Minto, Palais Vest, CentrO, Gropius Passagen	571 142 m ²	72 716 145 visites	754 900 m ²
	Pays-Bas	3	Stadshart Amstelveen, Stadshart Zoetermeer, Westfield Mall of the Netherlands	234 036 m ²	31 473 210 visites	226 900 m ²
	Pays nordiques	4	Fisketorvet, Nacka Forum, Westfield Mall of Scandinavia, Täby Centrum	606 303 m ²	67 896 316 visites	535 400 m ²
	Espagne	7	Bonaire, Equinoccio, Garbera, La Maquinista, Glòries, Parquesur, Splau	243 061 m ²	73 002 247 visites	432 802 m ²
	Royaume-Uni	2	Westfield London, Westfield Stratford City	462 672 m ²	75 453 452 visites	419 300 m ²
	États-Unis	20	Westfield Garden State Plaza, Westfield Topanga, Westfield Southcenter, Westfield Old Orchard, Westfield Valley Fair, Westfield UTC, Westfield Annapolis, Westfield Century City, Westfield Galleria at Roseville, Westfield San Francisco Centre, Westfield Culver City, Westfield Montgomery, Westfield Fashion Square, Westfield Wheaton, Westfield North County, Westfield Mission Valley, Westfield Brandon, Westfield Plaza Bonita, Westfield Valencia Town Centre, Westfield Oakridge	732 695 m ²	226 178 286 visites	1 388 851 m ²
	Bureaux	France	4	Le Sextant, Les Villages de l'Arche, Versailles Chantiers, Trinity	90 300 m ²	6 666 occupant
Congrès & Expositions	France	7	Espace Champerret, Le Palais des Congrès de Paris (incluant Les Boutiques du Palais), Paris Nord Villepinte, Paris Le Bourget, Paris Porte de Versailles (y compris Paris Convention Centre et la Serre), Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux, Hôtel Salomon de Rothschild	59 677 639 m ² JOCC	59 677 639 m ² JOCC	622 800 m ²

(1) Centres commerciaux et Bureaux : voir la définition des mètres carrés exploités desservis en énergie à la Section 1 Définitions et modes de mesure. Les mètres carrés desservis en énergie incluent uniquement les actifs du périmètre des indicateurs liés à l'énergie.

(2) Voir la définition des dénominateurs relatifs à l'intensité d'usage par activité à la Section 2.6.1.1 Définitions et modes de mesure.

(3) Voir la définition de surface consolidée des bâtiments à la Section 2.6.1.1 Définitions et modes de mesure.

– PÉRIMÈTRE DE REPORTING POUR LES INDICATEURS SOCIAUX

Les indicateurs sociaux relatifs aux ressources humaines couvrent tous les employés du Groupe ayant un contrat de travail direct avec le Groupe, dans toutes les régions où le Groupe est présent, et dans toutes les activités et filiales du Groupe, qu'elles soient situées aux sièges ou sur site : centres commerciaux (commerce), Bureaux (activité bureaux en France), centres de Congrès & Expositions (filiale Viparis en France) et Aéroports.

– PÉRIMÈTRE DE REPORTING POUR LES INDICATEURS DE DURABILITÉ DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe s'est engagé à suivre ses performances en matière de développement durable au-delà du périmètre de ses opérations directes. Cela comprend notamment la mesure de sa performance en matière de développement durable dès la phase de conception des projets en cours de développement.

Le *reporting* en matière de développement durable des ICP liés au développement couvre tous les projets dans le pipeline du Groupe, quel que soit leur type (nouveaux projets, gros entretiens, projets de rénovations et d'extensions), qui ont atteint un stade de développement suffisamment mature pour avoir mis en œuvre la stratégie en matière de développement durable du Groupe (projets engagés⁽¹⁾) et qui dépassent les seuils suivants en termes de surface locative impactée nette minimale et de coût total d'investissement (CTI) :

- Pour l'Europe :
 - Projets de commerces ayant un CTI supérieur à 50 M€ ou une surface locative supérieure à 10 000 m² : et
 - Tous les autres projets (bureaux, centres de congrès et d'expositions) ayant un CTI de plus de 40 M€/\$.
- Pour les États-Unis :
 - Tous les projets ayant un CTI supérieur à 100 M\$ ou une surface locative supérieure à 20 000 m².

En 2022, le périmètre de *reporting* des ICP liés au développement couvrait 10 projets.

– PÉRIMÈTRE DE REPORTING DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Dans le cadre de sa stratégie *Better Places 2030*, le Groupe s'est engagé à suivre ses performances en matière de développement durable au-delà du périmètre de ses opérations directes, ce qui englobe l'approche de calcul de l'empreinte carbone du Groupe, qui couvre un périmètre de *reporting* étendu.

Pour calculer son empreinte carbone totale, Unibail-Rodamco-Westfield a choisi l'approche du « contrôle opérationnel » pour l'ensemble de sa chaîne de valeur : consolidation de toutes les émissions de gaz à effet de serre liées aux opérations sur lesquelles le Groupe a la pleine autorité pour mettre en œuvre ses politiques opérationnelles.

La méthode employée pour quantifier les émissions carbone du Groupe est conforme à la norme ISO 14064-1, aux lignes directrices du GHG Protocol et à la méthodologie Bilan Carbone® de l'ADEME (Agence de

l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie). Le bilan carbone du Groupe intègre les émissions des six gaz à effet de serre suivants désignés par le protocole de Kyoto : le dioxyde de carbone (CO₂) ; le méthane (CH₄) ; l'oxyde nitreux (N₂O) ; l'hexafluorure de soufre (SF₆) ; les hydrofluorocarbures (HFC) ; les hydrocarbures perfluorés (PFC).

Ces émissions de gaz à effet de serre sont exprimées en équivalent carbone (CO₂e), c'est-à-dire le nombre de tonnes métriques d'émissions de CO₂ ayant le même potentiel de réchauffement planétaire qu'une tonne métrique d'un autre gaz à effet de serre.

Le périmètre du bilan carbone du Groupe a été défini comme suit :

- Périmètre organisationnel :
 - Actifs détenus et gérés : centres commerciaux, Bureaux et centres de Congrès & Expositions (règles de sélection identiques au périmètre de *reporting* des indicateurs environnementaux et sociétaux pour les actifs existants susmentionnés) ;
 - Projets de développement : tous les nouveaux projets *greenfield/brownfield*, d'extension et de rénovation, quels que soient leur taille et leur stade de développement (périmètre plus large que le périmètre de *reporting* des indicateurs en matière de développement durable dans les projets de développement décrits ci-dessus) ; et
 - Employés et siège du Groupe : tous les employés ayant un contrat de travail direct avec le Groupe (règles de sélection identiques au périmètre de *reporting* des indicateurs sociaux susmentionnés) ; et
- Périmètre opérationnel : ensemble des activités pour lesquelles le Groupe dispose du contrôle opérationnel direct ou d'une capacité d'influence.

Le détail des postes d'émissions comptabilisés dans le bilan carbone du Groupe est présenté dans la Section 2.2.1.2 Bilan carbone.

2.6.1.3 MODIFICATIONS DU PÉRIMÈTRE DE REPORTING ET CALCUL DES ÉVOLUTIONS

En 2019, les règles de cadrage pour le *reporting* des informations en matière de développement durable (présentées à la Section 2.6.1.2 Périmètre de *reporting*) ont été revues afin d'intégrer les changements liés à l'acquisition de Westfield. Afin de permettre la comparabilité des données, ces règles de périmètre actualisées ont été appliquées rétroactivement à la composition des portefeuilles des années précédentes : en particulier, les chiffres de l'année de référence 2015 ont été recalculés en conséquence.

Des modifications du périmètre de *reporting* peuvent aussi intervenir du fait de la prise d'effet ou de la fin de mandats de gestion, d'acquisitions ou de cessions d'actifs, de développements de nouveaux actifs, de rénovations ou d'extensions majeures. Pour comparer les données d'une année à l'autre, un périmètre « constant » est utilisé pour calculer les évolutions des données : le périmètre constant correspond à un périmètre restreint d'actifs qui sont à la fois présents dans les périmètres de *reporting* en matière de développement durable (tels que définis à la Section 2.6.1.2 Périmètre de *reporting*) de l'année 2022 et dans celui de l'année 2021. Il est utilisé pour évaluer l'évolution d'un indicateur dans le temps, sur la base d'un portefeuille comparable. Le périmètre de *reporting* constant de la période 2021-2022 représente 88 % de la surface totale du portefeuille existant 2022 (m²).

(1) Depuis 2020, le périmètre de *reporting* des indicateurs liés au développement a évolué, afin de ne couvrir que les projets « engagés » (tels que définis à la Section 4.1.3.2 Projets de développement au 31 décembre 2022) et assurer un meilleur alignement entre le *reporting* et le calendrier de mise en œuvre par les projets des leviers en matière de développement durable de manière sécurisée. Cependant, le *reporting* relatif à l'empreinte carbone des projets de développement porte encore sur la majeure partie des projets « engagés » et « contrôlés » afin de saisir le périmètre complet des émissions de GES de Scope 3 liées au développement.

2.6.1.4 PÉRIODE DE REPORTING ET ANNÉE DE RÉFÉRENCE

La plupart des données environnementales, sociales et sociétales sont reportées au 31 décembre de l'année de *reporting* échue, sur le périmètre d'une année civile. Toutefois, étant donné les exigences de calendrier pour la publication du Document d'Enregistrement Universel du Groupe, certaines données environnementales sont communiquées sur une période continue de 12 mois (4^{ème} trimestre de l'exercice financier précédent et 1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} trimestres de l'exercice écoulé) : consommation d'énergie, émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie (Scopes 1 et 2) et consommation d'eau.

La stratégie en matière de développement durable *Better Places 2030* considère 2015 comme son année de référence pour mesurer les progrès réalisés par rapport aux objectifs liés à l'énergie et au carbone. Les données de référence de 2015 ont été recalculées en 2019 pour prendre en compte le nouveau périmètre consolidé du Groupe, incluant le Royaume-Uni et les États-Unis. Les actifs Plaisir, Zlote Tarasy, Jumbo, Hôtel Salomon de Rothschild et CH Ursynow sont exclus du calcul du niveau de référence de 2015.

En 2022, certaines mises à jour ont été apportées à l'année de référence de 2015 afin de corriger des erreurs méthodologiques, ce qui a entraîné une augmentation de 6 % de la valeur de l'intensité énergétique : les parties communes de quatre sites allemands (Hofe am Bruhl, Palais Vest Pasing Arcaden et Paunsdorf Center) ont été mises à jour afin de supprimer les couloirs de sortie de secours qui auraient dû être exclus selon le protocole de reporting développement durable. De la même manière, la valeur de la consommation d'énergie provenant du chauffage urbain et de la climatisation de Westfield Stratford City (Royaume-Uni) a été corrigée pour réinclure l'énergie servie aux locataires par les équipements énergétiques communs, conformément au protocole de rapport sur le développement durable. Ces mises à jour ont été validées lors de la révision de l'audit externe de 2022.

2.6.1.5 AMÉLIORATION CONTINUE DES DÉFINITIONS ET DE LA QUALITÉ DES DONNÉES

Unibail-Rodamco-Westfield continue à améliorer la qualité et la comparabilité de ses données, à se conformer aux normes et cadres de *reporting* externe émergents, à développer des cadres de référence internes, à introduire des sous-compteurs pour collecter des informations sur les données environnementales et à affiner la précision des analyses de données.

En conséquence, les méthodes de calcul des données et les données précédemment publiées peuvent faire l'objet d'ajustements le cas échéant.

– MISES À JOUR DES MÉTHODOLOGIES DE REPORTING DES ICP

RAPPORTS « BREEAM-IN-USE »

En ce qui concerne les indicateurs de la certification environnementale « BREEAM-In-Use », le périmètre dans lequel ces indicateurs sont rapportés a été mis à jour en 2021. Cette mise à jour a été faite pour prendre en compte le fait que les projets de développement (avec des travaux en cours ou récemment livrés) ne sont pas en mesure de rapporter une consommation d'énergie réaliste en raison de leur statut (en travaux et/ou les locataires qui ne sont pas encore arrivés et/ou la mise en service énergétique du bâtiment pas encore terminée). À cet égard, et du fait que la certification « BREEAM-In-Use » prend en compte la consommation d'énergie dans son évaluation, tous les indicateurs liés à « BREEAM-In-Use » sont désormais rapportés dans le cadre du périmètre de *reporting* des indicateurs liés à l'énergie et non plus dans le cadre du périmètre de *reporting* global en matière de développement durable (voir la Section 2.6.1.2 Périmètre de *reporting*).

REPORTING DU SCOPE 3 DU BILAN CARBONE

Les méthodes de calcul des émissions carbone liées à la production de déchets des centres et à la consommation d'énergie des parties privatives des centres ont été mises à jour en 2021 :

- Pour les émissions carbone liées aux déchets, les facteurs d'émission ont été simplifiés pour correspondre aux catégories de traitement à l'échelle du Groupe ; et
- Pour les émissions carbone liées à la consommation d'énergie des parties privatives des centres, seules les surfaces louées sont désormais prises en compte (cette évolution permet de se rapprocher au mieux de la réalité).

– QUALIFICATION DES INCERTITUDES DANS LE CADRE DU BILAN CARBONE DU GROUPE ÉMISSIONS DES SCOPES 1 ET 2

En ce qui concerne les émissions des Scopes 1 et 2, la méthodologie de *reporting* développée par le Groupe, les sources des données utilisées pour le calcul (factures pour la consommation d'énergie, données publiées des fournisseurs et données des pays pour les facteurs d'émission) ainsi que le long historique des données du Groupe publiées assurent un haut niveau de fiabilité des résultats présentés.

De petites marges d'erreur peuvent subsister, liées à :

- L'estimation de la consommation d'énergie dans certaines factures de fournisseurs d'énergie, ce qui peut entraîner des sous-estimations ou des surestimations. Ces écarts sont généralement résolus au cours de l'année suivante ; et
- Les facteurs d'émission de carbone fournis par les fournisseurs d'énergie sur la base de leur mix énergétique : ces facteurs sont généralement vérifiés et rendus publics, mais peuvent être publiés après la date de clôture du *reporting* URW. Dans ce cas, le facteur d'émission de l'année précédente est utilisé, ce qui garantit la cohérence des données sur le long terme.

ÉMISSIONS DE SCOPE 3

En ce qui concerne les émissions du Scope 3, les informations traitées ne peuvent être gérées que partiellement. C'est pourquoi une analyse qualitative des marges d'erreurs pour les 3 principaux postes : Construction, Exploitation et Mobilité est proposée ci-après.

CONSTRUCTION

Les marges d'erreurs peuvent être liées :

- À la qualité des données environnementales utilisées (*Environmental Product Declaration*) ;
- Aux quantités de matériaux utilisés pour chaque nouveau projet de développement ; et
- Au suivi de l'évolution des coûts de construction dans le temps (ratios économiques) pour l'approche de périmètre constant.

Afin de réduire l'incertitude, les quantités de matériaux utilisés sont interrogées par les responsables de la construction lors de l'analyse des produits (pour optimiser les coûts de construction et l'impact carbone).

EXPLOITATION

Les marges d'erreur pour les sources d'énergie non gérées par le Groupe (énergie directement achetée et gérée par les locataires) peuvent être liées à la consommation d'énergie ou aux facteurs d'émission de carbone :

- Les consommations d'énergie privées sont calculées en utilisant les ratios du portefeuille du Groupe, lorsque le propriétaire fournit l'électricité directement aux locataires. Afin de limiter les incertitudes, l'échantillon est construit à partir des données d'électricité privée provenant d'au moins 5 centres commerciaux en Europe et aux États-Unis ; et
- Le mix énergétique exact que chaque locataire utilise n'est pas connu par le Groupe.

Pour pallier cette inconnue, les facteurs d'émission de carbone sont calculés sur la base d'hypothèses conservatrices (facteurs d'émission résiduels).

MOBILITÉ

Des marges d'erreurs peuvent être liées au nombre de visiteurs pour chaque site, à l'évaluation des parts modales, à l'évaluation des distances parcourues par mode de transport (zones de chalandise), à l'évaluation du taux d'occupation des voitures et enfin aux facteurs d'émission utilisés pour chaque mode de transport.

Pour renforcer la fiabilité des données collectées, le Groupe a mis à jour sa méthodologie et ses outils de *reporting* en 2019 : les évolutions de données supérieures à 5 % sont suivies et vérifiées. En outre, pour limiter les sources d'erreurs sur l'évolution des données, 3 des 4 paramètres énumérés ci-dessus ont été fixés, pour se concentrer uniquement sur la collecte et la vérification annuelle des données de parts modales reportées par le biais d'enquêtes marketing auprès des clients. Les autres paramètres sont mis à jour avec une fréquence moins importante.

2.6.2 RAPPORT D'UN TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

– RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ EN TANT QUE TIERS INDÉPENDANT, SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro n°3-1886 rév. 0 (Accréditation Cofrac Inspection, portée disponible sur www.cofrac.fr) nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DE L'INFORMATION LIÉE À LA DÉCLARATION

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Directoire :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à notre programme de vérification en application des dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et mars 2023 sur une durée totale d'intervention de vingt-deux semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nos travaux ont fait appel à l'utilisation de technologies de l'information et de la communication permettant la réalisation des travaux et entretiens à distance sans que cela n'entrave leur exécution.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques.
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et présentées en annexe ; nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection de sites et de pays contributeurs⁽¹⁾ et couvrent 15 % des effectifs et entre 9 et 15 % des données environnementales consolidées sélectionnées pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 24 mars 2023

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Emmanuel Gadret
Associé, Audit

Catherine Saire
Associée, Développement Durable

(1) Sites sélectionnés (informations environnementales) : Ruhr Park (Bochum), Paunsdorf Center (Leipzig), Westfield Mokotow (Warsaw), Westfield Donau Zentrum (Vienna), Bonaire (Valencia), Metropole Zlicin (Praha), Westfield Chodov (Praha).
Pays sélectionnés (informations sociales) : Royaume-Uni et Europe du Nord (Suède, Danemark et Pays-Bas).

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales et sociétales

Informations quantitatives

- Effectif total et pourcentage de femmes dans les effectifs
- Proportion de postes de dirigeants occupés par des femmes
- Taux de rotation du personnel
- Taux de recrutement des salariés
- Pourcentage de salariés formés en matière de développement durable
- Pourcentage de salariés formés au Code d'Éthique du Groupe et à la prévention de la corruption

Informations qualitatives

- Actions menées dans le cadre du Community Day 2022
- Actions menées dans le cadre de la politique de gestion des risques Hygiène, Sécurité et Environnement
- Actions menées en 2022 pour promouvoir la consommation responsable

Informations environnementales

Informations quantitatives

- Intensité carbone liée à la consommation d'énergie des actifs existants (émissions des Scope 1 et 2) par surface (kgCO₂eq/m²)
- Intensité énergétique par surface (kWh/m²)
- Emissions carbone scope 1 et 2, méthode « market based », centres commerciaux et bureaux (TCO₂eq)
- Emissions carbone scope 3, hors activités Viparis, méthodes « market based » et « location based », (TCO₂eq)
- Energie renouvelable consommée avec répartition entre énergie produite sur site et énergie achetée (en % et MWh)
- Total des déchets générés (en tonnes métriques), et répartition par modes de traitement (%)
- Taux de couverture de la certification environnementale BREEAM In-Use des actifs existants du Groupe et niveaux associés

Informations qualitatives

- Evaluation des risques physiques liés au changement climatique menée en 2022