



Rapport
Développement
Durable 2007

Profil

Unibail-Rodamco est le premier opérateur, investisseur et développeur européen coté d'immobilier commercial. Propriétaire d'un patrimoine évalué à 25,2 milliards d'euros au 31 décembre 2007, Unibail-Rodamco est une société active sur trois segments majeurs : centres commerciaux, bureaux et congrès-expositions.

Une stratégie claire : le Groupe a choisi de se spécialiser sur des actifs européens de grande qualité qui ont un très fort positionnement sur leur marché, en raison de leur taille, de leur performance technologique, de leur emplacement ou de leur notoriété.

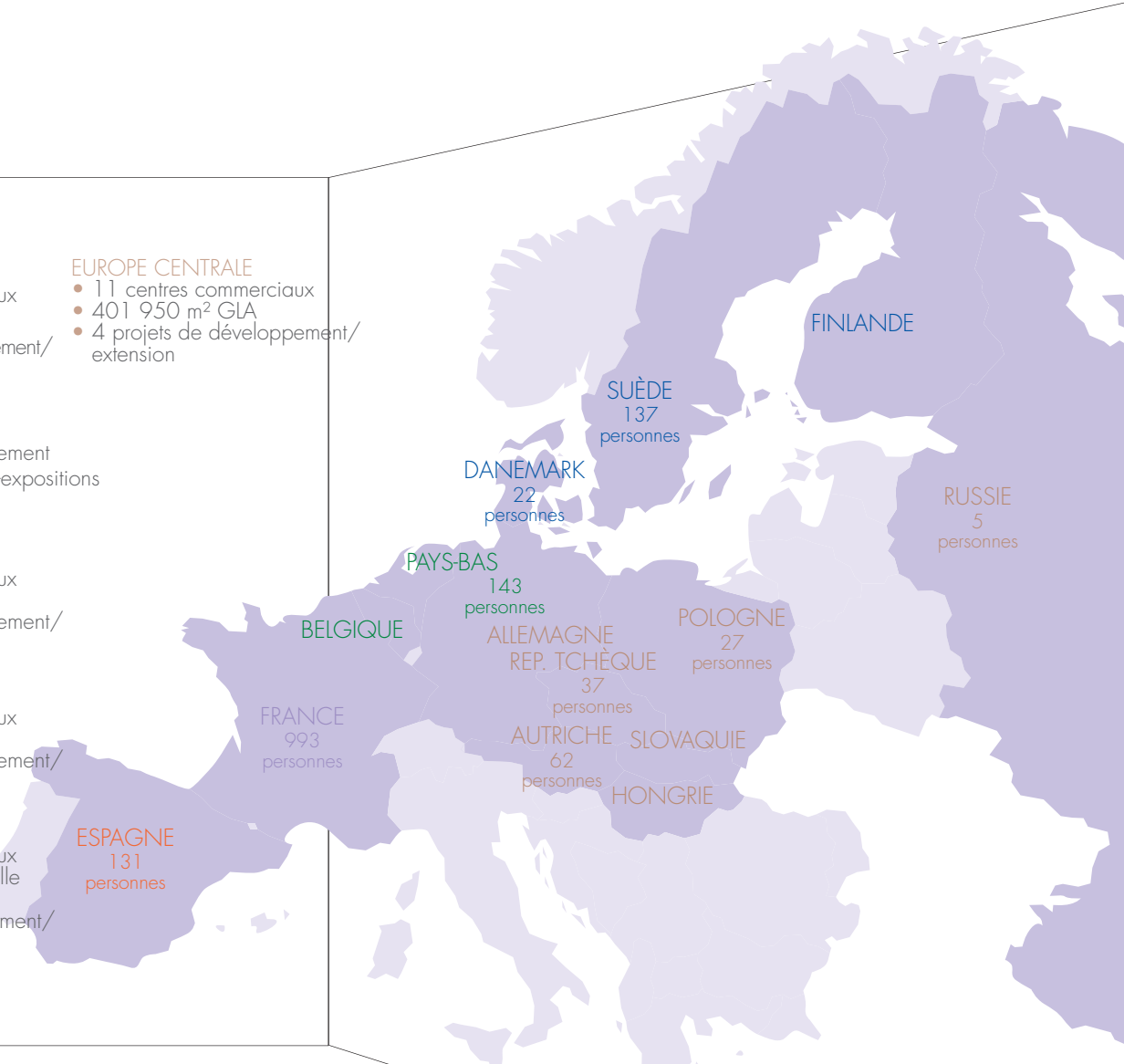
Une vocation de création de valeur : Unibail-Rodamco cherche sans cesse à maximiser, au profit de ses actionnaires, le retour sur investissement à travers une gestion proactive, une politique active d'acquisition et de cession, et la maîtrise de grandes opérations de développement ou de rénovation.

Un groupe indépendant : Unibail-Rodamco est un groupe indépendant issu du rapprochement entre Unibail et Rodamco Europe en juin 2007. Unibail-Rodamco dispose d'un des flottants les plus élevés parmi les sociétés foncières cotées. Unibail-Rodamco est membre du CAC 40, d'Euronext 100 et de l'indice néerlandais AEX.

N° 1
parmi les sociétés foncières
d'immobilier commercial –
cotée au CAC 40

Un patrimoine évalué à
25,2
milliards d'euros

Capitalisation boursière
au 31 décembre 2007
13,7
milliards d'euros

- 
- FRANCE**
- 32 centres commerciaux
 - 948 200 m² GLA
 - 14 projets de développement/extension
 - 26 bureaux
 - 436 663 m² GLA
 - 6 projets de développement
 - 7 espaces de congrès-expositions
 - 362 737 m² GLA
- EUROPE CENTRALE**
- 11 centres commerciaux
 - 401 950 m² GLA
 - 4 projets de développement/extension
- ESPAGNE**
- 12 centres commerciaux
 - 377 000 m² GLA
 - 2 projets de développement/extension
- PAYS NORDIQUES**
- 15 centres commerciaux
 - 592 900 m² GLA
 - 3 projets de développement/extension
- BENELUX**
- 27 centres commerciaux
 - Magasins de centre-ville
 - 963 199 m² GLA
 - 1 projet de développement/extension
- FRANCE** 993 personnes
- ESPAGNE** 131 personnes
- FINLANDE**
- SUÈDE** 137 personnes
- DANÉMARK** 22 personnes
- RUSSIE** 5 personnes
- PAYS-BAS** 143 personnes
- ALLEMAGNE** 37 personnes
- REP. TCHÈQUE** 37 personnes
- POLOGNE** 27 personnes
- AUTRICHE** 62 personnes
- SLOVAQUIE**
- HONGRIE**
- BELGIQUE**

Données au 31 décembre 2007

Sommaire

02 Développement durable de l'entreprise **04 Message du Président du Directoire**
06 Analyse du cycle de vie des activités **08 Gouvernance** **10 Partenaires et Interlocuteurs**
14 Performance environnementale **26 Responsabilité sociale** **34 Engagement citoyen et humanitaire**

La Vaguada – Madrid

Développement durable de l'entreprise

Unibail-Rodamco est promoteur, investisseur et opérateur en immobilier commercial dans 14 pays d'Europe. Ses activités exigent une vision à long terme, et c'est en réfléchissant à l'avenir ainsi qu'aux enjeux immédiats que le Groupe est en mesure de garantir les perspectives à long terme de ses activités.

Avec ce rapport sur le développement durable, le Groupe expose sa nouvelle méthode de gestion du développement durable, passe en revue les réalisations spécifiques de 2007 et énonce les grandes lignes des principaux objectifs 2008.

Développement durable : un engagement quotidien

Unibail-Rodamco possède et gère 3,1 millions m² de centres commerciaux et environ 1 million m² de bureaux et de centres de congrès-expositions situés dans 14 pays de l'Europe continentale. Le Groupe compte également, avec ses projets de développement en cours, près d'un million de m² dédiés aux centres commerciaux ainsi que 378 000 m² de bureaux, ce qui lui assure une croissance conséquente pour l'avenir.

Unibail-Rodamco loue les emplacements des grands centres commerciaux les mieux situés d'Europe continentale à des enseignes qui elles-mêmes fournissent chaque année des produits et des services à des millions de personnes (700 millions de visites par an). Les immeubles de bureaux appartenant et loué par Unibail-Rodamco constituent des lieux de travail pour plusieurs milliers d'employés. De même, ses sept sites (chiffre au 31 décembre 2007) de congrès-expositions français (à Paris et en Île-de-France) attirent plus de 11 millions de visiteurs chaque année.

La plupart des actifs immobiliers d'Unibail-Rodamco se situent en zones urbaines denses. Tous ces actifs sont directement reliés aux transports en commun et font partie intégrante du tissu économique, social et environnemental des communautés locales. Une quantité d'énergie importante, dont seule une partie est sous la responsabilité du Groupe Unibail-Rodamco, est nécessaire afin d'assurer le confort et la sécurité des visiteurs. Unibail-Rodamco a donc, en association avec les copropriétaires et locataires, la responsabilité de gérer les émissions de CO₂, la consommation d'énergie et d'eau, et la production de déchets générés par et dans les actifs que le Groupe possède.

Voilà pourquoi Unibail-Rodamco s'engage tous les jours.

C'est la façon dont le Groupe mène ses activités qu'il fait réellement la différence. Ses efforts en matière d'économie d'énergie, de réduction des émissions de dioxyde de carbone et de sensibilisation aux questions environnementales contribueront au respect par Unibail-Rodamco des objectifs de l'Union européenne formulés à Lisbonne, et des buts à long terme du développement durable. Le Groupe atteindra ces objectifs grâce à l'utilisation de nouvelles technologies d'éclairage, de systèmes novateurs de ventilation, climatisation et chauffage, ainsi que de nouvelles méthodes de gestion de l'eau et des déchets.

Bien entendu, les employés et actionnaires d'Unibail-Rodamco sont concernés par la performance du Groupe en matière de développement durable, mais il en va de même des locataires, visiteurs, fournisseurs ainsi que des habitants qui vivent à proximité de ses sites. C'est également le cas des autorités locales qui travaillent en étroite collaboration avec le Groupe sur d'importants projets de développement urbain.

Promouvoir la qualité environnementale

En juin 2007, Unibail et Rodamco Europe ont fusionné leurs activités pour devenir la première foncière cotée d'Europe. Chaque société a apporté à cette nouvelle entreprise ses propres connaissances et expériences en matière de développement durable. De nombreuses initiatives relatives à l'éco-efficacité, aux ressources naturelles, aux employés, aux normes de construction, etc. avaient déjà été lancées par le passé ; certaines sont décrites dans ce rapport. Ces initiatives ont été élaborées au niveau local ou régional, en fonction des spécificités réglementaires des pays. Cette approche « bottom-up » a été menée en majeure partie au niveau local. Cela a permis d'accélérer l'appropriation de ces nouveaux enjeux et de favoriser la créativité des équipes opérationnelles. Cela s'est traduit par la mise en œuvre de nombreuses initiatives et projets concrets dans les centres commerciaux du Groupe à travers l'Europe.

Aujourd'hui, en tirant profit de ces succès au niveau local et grâce à la mise en place d'une stratégie de développement durable structurée à l'échelle européenne, le Groupe se donne les moyens et affiche son ambition de performance environnementale. Les comités internationaux pour la performance environnementale (IEPC – International Environmental Performance Committee) et les comités régionaux pour la performance environnementale (REPC – Regional Environmental Performance Committees) d'Unibail-Rodamco ont été créés dans le but de définir puis concevoir une politique pragmatique commune de performance environnementale et d'assurer son intégration dans l'ensemble des process Groupe (budgétaires, opérations et exploitation). Une démarche au niveau du Groupe a été adoptée pour favoriser le partage pour la diffusion des connaissances et des meilleures pratiques dans les 14 pays, dans les sept divisions régionales où intervient le Groupe. En quelques mois seulement, le Groupe a jeté les bases d'une structure de gouvernance efficace ainsi qu'un référentiel permettant la comparaison des performances actuelles et futures.

Par la suite, le Groupe définira de façon plus précise les conditions et outils requis pour engager, assurer et suivre un processus d'amélioration continue et pour mesurer la performance au regard d'objectifs ambitieux mais réalistes.



Message du Président du Directoire



Unibail-Rodamco a le plaisir de présenter son premier rapport dédié au développement durable. Il a été conçu pour fournir à nos partenaires une évaluation objective des performances du Groupe en termes de gouvernance, d'environnement et de responsabilité sociale, mais également de leur faire part de notre vision et de nos projets concrets pour l'avenir. Notre Groupe, nouvellement constitué, a établi une structure de gouvernance d'entreprise solide et transparente. Nous avons également su déployer une politique de ressources humaines homogène dans les 14 pays où nous sommes présents tout au répondant aux meilleures pratiques actuelles et qui font d'Unibail-Rodamco une entreprise passionnante et stimulante pour ceux qui y travaillent. Notre Groupe porte aujourd'hui une attention à sa responsabilité environnementale, un domaine dans lequel il souhaite devenir la référence du secteur.

Le changement climatique est naturellement devenu une priorité des entreprises aujourd'hui, en raison de l'impact prévu sur le monde et la société dans les années à venir. En tant que promoteur, investisseur et opérateur majeur de centres commerciaux, bureaux et espaces de congrès-expositions, nous pouvons et devons apporter notre contribution aux réductions importantes d'émissions de gaz à effet de serre indispensables pour maîtriser le changement climatique. Dès lors, nous devons réduire nos émissions de dioxyde de carbone et faire de notre performance environnementale un facteur clé dans nos processus métier.

La sensibilisation aux questions de développement durable n'est pas une nouveauté dans les pays où nous sommes présents, comme le démontre amplement ce rapport. Ce qui a changé, c'est le sentiment d'urgence planétaire et la nécessité de mettre en place une politique de gestion environnementale proactive pour assurer le respect des normes homogènes et exemplaires au sein du Groupe tout entier. Nous avons formé une équipe européenne enthousiaste, dont la mission est de promouvoir la recherche de solutions inventives et d'instaurer une stratégie environnementale à long terme pour toutes nos activités. Le Groupe a, par exemple, mis en

place des projets pilotes relatifs aux énergies renouvelables qui seront adaptés et déployés le plus largement possible. Enfin, le Groupe place l'efficacité énergétique au premier plan de ses projets de rénovation et de construction.

Aucun conflit d'intérêt

Le fait de prendre nos responsabilités en tant qu'entreprise n'est pas uniquement un impératif éthique, nous en bénéficierons également d'un point de vue commercial. Nous avons très tôt su mesurer l'importance du développement durable dans la création de valeur. C'est pourquoi nous souhaitons sincèrement adopter des idées et des technologies respectueuses de l'environnement dans le cadre de la construction et de l'exploitation de nos sites, pour offrir un environnement sûr et agréable aux personnes qui les fréquentent et y travaillent, mais également pour contribuer à l'enrichissement des communautés locales à travers nos activités, nos opérations de mécénat et nos campagnes de sensibilisation au respect de l'environnement.”

Guillaume Poitrinal, Président du Directoire



PLACE
DU CHANCELIER
ADENAUER

performance environnementale

- Évaluation environnementale de six centres commerciaux en France (actifs ciblés représentatifs du patrimoine global) afin de déterminer leur impact sur l'environnement, d'identifier les leviers, d'élaborer des plans d'action cohérents, mesurer et critiquer la pertinence des actions pour permettre la transposition sur d'autres actifs du Groupe.
- Consultation d'une société spécialisée dans le conseil stratégique en matière de développement durable pour structurer la stratégie du Groupe, identifier les problèmes clés du Groupe, répondre spécifiquement à toutes les parties prenantes, élargir son champ d'application en tenant compte des meilleures pratiques de notre industrie, mais également d'entreprises d'autres secteurs.
- Création d'un comité européen pour la performance environnementale (IEPC) comprenant cinq branches régionales. Cette plate-forme européenne (nouvelle structure) a pour objectifs de définir la politique Développement Durable du Groupe en intégrant les spécificités locales (réglementaires normatives et juridiques), de promouvoir et diffuser les « best practices » au sein des équipes opérationnelles du Groupe.
- Réalisation de plusieurs projets pilotes destinés à intégrer un Système de Management Environnemental (SME) dans les nouvelles constructions. Ces projets pilotes ont pour but de transposer l'introduction du SME dans tous les bâtiments à moyen terme.

réduction de gaz à effet de serre

- Évaluation de l'empreinte CO₂ (bilan carbone global) de certains actifs du patrimoine du Groupe par une société de conseil en « stratégie carbone », pour élaborer une stratégie globale en matière de réduction des émissions des gaz à effet de serre au sein du cycle de construction puis de gestion des actifs.
- Installation de panneaux photovoltaïques dans deux centres commerciaux en Espagne, fournissant respectivement 1 38 500 kWh/an à Madrid (La Vaguada) et 472 500 kWh/an à Valence (Bonaire).

développement des talents « talent in motion »

- Enquête interne menée suite à la fusion pour détecter les différences culturelles entre Unibail et Rodamco, identifier les valeurs communes du Groupe et construire un modèle de leadership au sein de l'entité nouvellement fusionnée.
- Recensement des compétences sur l'ensemble du Groupe Unibail et Rodamco Europe pour classer les emplois, responsabilités et compétences clés en vue d'assurer l'homogénéité des définitions de poste et l'égalité interne des rémunérations.
- Élaboration et déploiement dans tous les pays où le Groupe est présent de formations portant sur les processus clés, soit plus de 200 formations professionnelles.

contribution

- Création du Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce.

Siège social d'Unibail-Rodamco à Paris

Analyse du cycle de vie des activités

Analyse du cycle de vie des activités d'Unibail-Rodamco (voir schéma ci-contre), mettant en lumière les principaux impacts, questions et enjeux en termes de développement durable.

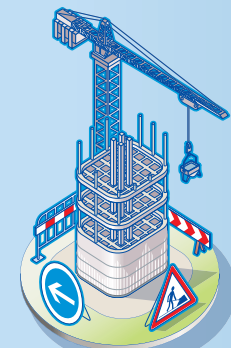
Les actifs immobiliers Unibail-Rodamco offrent des leviers du développement durable à toutes les étapes de leur cycle de vie, de l'investissement à l'exploitation en passant par le développement.



INVESTISSEMENT

LEVIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Due diligence environnementale avant acquisition
- Exigences environnementales avant acquisition
- Certification de bâtiment à haute qualité environnementale
- Étude sur l'impact économique local
- Achats verts



NOUVEAU PROJET DE DÉVELOPPEMENT



RÉNOVATION

LEVIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Réhabilitation de terrains industriels à l'abandon
- Mesure de protection de la biodiversité
- Directives de construction durable
- Exigences pour sous-traitants et fournisseurs (y compris en matière de santé et de sécurité)
- Approvisionnement local (matériaux, sous-traitants)
- Intégration d'énergies renouvelables
- Recyclage des déchets pendant la phase de construction
- Consommation de ressources naturelles (énergie, eau, combustibles, etc.)
- Information/consultation des parties prenantes

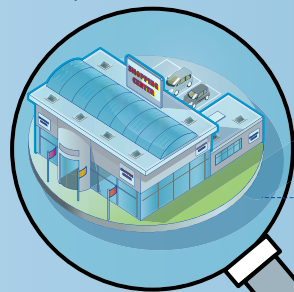
OPÉRATIONS

Légende

- Impacts environnementaux
- Impacts sociaux

OPÉRATIONS

- Location
- Exploitation



LEVIERS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- Consommation d'énergie
- Gestion de l'eau
- Gestion des déchets
- Transport
- Santé & sécurité
- Communication sur les questions de développement durable
- Respect des droits du travail
- Bien-être des employés
- Intégration à la communauté
- Biodiversité

Transport

- Transports en commun faciles d'accès
- Plan de transport vert

Gestion de l'eau

- Surveillance de la consommation d'eau
- Dispositifs d'économie d'eau
- Bail écologique/atelier avec les locataires

Biodiversité

- Intégration d'espaces verts
- Mesure des impacts sur la biodiversité

Santé & sécurité

Pour les employés, fournisseurs, locataires et clients

- Plan rigoureux en matière de santé et de sécurité
- Contrôle sur site

Consommation d'énergie

- Intégration d'énergies renouvelables/d'électricité verte
- Dispositifs d'efficacité énergétique
- Surveillance de la consommation d'énergie

Communication sur les questions de développement durable

- Directives en matière de développement durable
- Organisation d'un événement sur le thème du développement durable
- Transmission des informations à toutes les parties prenantes

Intégration à la communauté

- Information
- Embauche au niveau local
- Réduction du bruit et de toute autre forme de nuisance pour les communautés voisines
- Consultation des autorités locales

Respect des droits du travail

- Clauses d'approvisionnement durable intégrées aux contrats avec les fournisseurs
- Promotion de l'engagement pour le développement durable

Gestion des déchets

- Unités de recyclage des déchets
- Plan de gestion des déchets
- Surveillance
- Atelier avec les locataires

Gouvernance

Le concept de gouvernance s'applique à différentes étapes du processus décisionnel. Dans ce rapport, le Groupe présente clairement les règles applicables à sa responsabilité sociale ainsi qu'à son gouvernement d'entreprise, telles qu'elles sont définies dans les statuts du Groupe.

DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ENTREPRISE

Le développement durable pour Unibail-Rodamco peut se résumer ainsi : favoriser la croissance économique et les emplois tout en réduisant l'empreinte environnementale du Groupe et en fournissant un lieu de travail sûr, stimulant et sain pour l'ensemble des collaborateurs.

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

Dans le prolongement du rapprochement d'Unibail S.A. et de Rodamco Europe N.V. en juin 2007 une nouvelle structure de gouvernance a été adoptée, fondée sur les caractéristiques respectives des deux sociétés, conforme aux exigences réglementaires de l'Union européenne, du siège social français et des différents pays, et en accord avec les meilleures pratiques des entreprises françaises et néerlandaises cotées. Les actionnaires d'Unibail-Rodamco S.A. ont adopté une organisation duale de gouvernement d'entreprise composée d'un Directoire et d'un Conseil de Surveillance, ce qui garantit un équilibre efficace entre les rôles du Directoire, d'ordre exécutif et opérationnel et les fonctions non exécutives et de supervision dévolues au Conseil de Surveillance.

Pour obtenir toutes les informations sur cette structure de gouvernance, y compris les rôles des comités du Conseil de Surveillance (le Comité d'Audit et le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations), voir la section « Gouvernement d'entreprise » du rapport annuel Unibail-Rodamco 2007, pp. 35-39. Les chartes du Conseil de Surveillance et du Directoire sont disponibles sur le site web de la société : unibail-rodamco.com.

GOVERNANCE DE LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

Deux membres du Directoire ont été désignés pour proposer des politiques et des plans d'action dans ce domaine, mais également pour diriger l'application des décisions du Directoire via des lignes fonctionnelles :

- Catherine Pourre, Directeur Exécutif Fonctions Centrales, chargée des responsabilités économiques et sociales de l'entreprise ;
- Joost Bomhoff, Directeur Exécutif Développement, chargé de la responsabilité environnementale dans les activités du Groupe et dans le développement.

Ces membres du Directoire ont pour mission d'élaborer une feuille de route du développement durable dans leurs domaines respectifs, d'identifier les opportunités et les risques, et de fournir motivations, conseils et encouragements indispensables aux équipes sur le terrain.

Ils transmettront un rapport trimestriel au Directoire en ce qui concerne les progrès réalisés en matière de responsabilité de l'entreprise pour l'année en cours, et fixeront les objectifs de l'exercice à venir.

COMITÉ DE PERFORMANCE SOCIALE À L'ŒUVRE

Après la mise en place de la structure de gouvernance d'Unibail-Rodamco, une nouvelle organisation européenne des ressources humaines a été conçue pour le Groupe, fondée sur les structures complémentaires des deux sociétés.

Les objectifs de la responsabilité sociale sont directement liés aux activités des ressources humaines, et doivent être gérés de façon coordonnée. Elles sont donc toutes les deux placées sous le contrôle de la même plate-forme organisationnelle afin d'augmenter leur efficacité et d'éviter que leurs structures de gouvernance ne soient redondantes.

La conception d'un modèle social harmonieux et l'intégration des employés au nouveau Groupe ont été facilitées par la législation du travail en Europe continentale, fondée sur une mentalité commune et des principes largement partagés.

CRITÈRES DE BONNE GOUVERNANCE

Conseil de Surveillance

Trois nationalités différentes ; une femme au sein des membres
Nouveaux membres choisis par le Comité GN&R
Tous les membres, excepté un, remplissent les critères d'indépendance du « Rapport Bouton »
Mandat : trois ans

Comité d'Audit

Tous les membres sont indépendants

Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations

Tous les membres, excepté un, sont indépendants

Directoire

Six membres désignés par le Conseil de Surveillance



Directoire Unibail-Rodamco : de gauche à droite : Willem Ledebøer (Directeur Exécutif Investissements), Joost Bomhoff (Directeur Exécutif Développement), Peter van Rossum (Directeur Exécutif Finance), Guillaume Poirinal (Président du Directoire), Catherine Pourre (Directeur Exécutif Fonctions Centrales), Michel Dessolain (Directeur Exécutif Opérations)

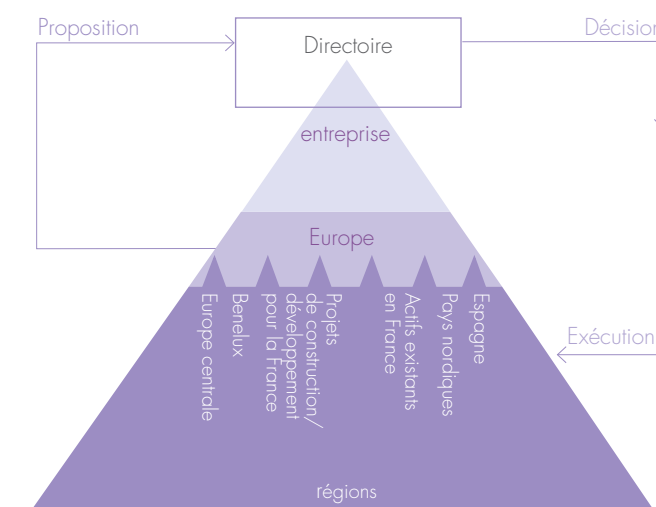
COMITÉ INTERNATIONAL POUR LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

La définition de normes uniformes en matière d'environnement s'est avérée plus problématique, dans la mesure où les normes et réglementations en vigueur varient souvent de façon importante d'une région à l'autre. Certains pays présentent un engagement de longue date s'agissant d'initiatives de développement durable, alors que d'autres ont encore un long chemin à parcourir avant de considérer la responsabilité environnementale comme une priorité absolue.

Le comité international pour la performance environnementale (IEPC) d'Unibail-Rodamco est un groupe de travail chargé d'identifier les questions environnementales générales, de fixer les objectifs futurs et d'élaborer des politiques d'entreprise et des outils de gestion adaptés. L'IEPC coordonne les diverses initiatives locales avec une vision environnementale propre au Groupe, identifie les expériences à fortes valeurs ajoutées comme normes d'entreprise pour ensuite les partager et les transposer à toutes les opérations et à tous les projets de développement d'Unibail-Rodamco.

Ce comité est composé de représentants de chacun des pays, chacun dans un domaine de compétence spécifique (un directeur de pays, un directeur technique, un directeur des opérations, un directeur de projets, maintenance et achats ainsi qu'un directeur de centre commercial), dirigés par Joost Bomhoff.

Le groupe se réunit toutes les six semaines pour examiner les initiatives et réalisations locales, encourager un échange des meilleures pratiques et élaborer des initiatives européennes. Les décisions sont ensuite transmises par les membres de l'IEPC aux équipes locales chargées de leur diffusion et de leur mise en œuvre dans les unités opérationnelles.



Cette structure pragmatique et réactive fonctionne telle une « boîte à idées ». Elle s'appuie sur la créativité et l'expérience terrain d'opérateurs et de développeurs locaux, sur leurs compétences techniques et sur une parfaite connaissance des enjeux et contraintes réglementaires et budgétaires. Cette approche « bottom-up » participe ainsi à l'émergence des innovations et à l'élaboration de la politique développement durable applicable dans toutes les régions. Cette démarche participative « gagnant-gagnant » favorise l'émulation, renforce l'adhésion des équipes et garantit l'engagement permanent des membres de l'IEPC et leurs équipes locales pour l'amélioration continue et durable de la performance environnementale du Groupe.

Partenaires et Interlocuteurs

Unibail-Rodamco, en raison de son positionnement sur son secteur, est lié à un grand nombre d'acteurs, depuis les entreprises partenaires avec lesquelles le Groupe travaille jusqu'à ses propres collaborateurs. Le Groupe est fortement impliqué dans les villes et quartiers où se situent ses actifs, en assumant les responsabilités qui sont les siennes en matière de développement durable envers toutes ses parties prenantes.

Employés



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Sensibiliser à l'importance du développement durable
- Former
- Inciter aux bons comportements
- Assurer la santé et la sécurité du personnel
- Favoriser la diversité et l'égalité des chances lors de l'embauche ou de la promotion

Actions

- Élaborer et mettre en œuvre un programme de formation intitulé « Attitude durable »
- Proposer des formations sur les méthodes d'évaluation en matière d'environnement : BREEAM
- Élaborer et mettre en œuvre des directives de conception et de construction de bâtiments « verts », et introduire le développement durable dans le processus d'investissement et les plans stratégiques
- Feuille de route avec indicateurs clés de performance (KPI) et objectifs précis en cours d'élaboration
- Diffuser et expliquer le Code d'Éthique
- Les systèmes de refroidissement sont rigoureusement vérifiés et les procédures incendie en place

Locataires



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Partager les connaissances au sein du secteur et avec les fournisseurs clés
- Partager les connaissances avec les locataires clés et collaborer en vue d'améliorations en matière de développement durable

Actions

- Participer à des programmes nationaux et internationaux tels que CNCC, ICSC, etc.
- Organiser des ateliers avec 5 à 10 locataires majeurs, afin d'élaborer des plans d'action pour réduire l'impact sur l'environnement

Visiteurs



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Améliorer l'accès aux transports en commun et promouvoir les modes de déplacement écologiques
- Améliorer l'accès pour les personnes handicapées

- Informer et sensibiliser le public sur les questions de développement durable

- Assurer et renforcer la santé et la sécurité des visiteurs

Actions

- 90 % des actifs du Groupe sont situés dans des zones urbaines desservies par les transports en commun
- Le Groupe a signé une charte d'intégration des personnes handicapées
- Des campagnes de sensibilisation au développement durable et des opérations caritatives ont été menées dans pratiquement tous les centres commerciaux du Groupe

Fournisseurs et sous-traitants



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Partager nos connaissances avec nos fournisseurs clés
- Anticiper les risques et éviter les accidents

Actions

- Organiser des ateliers avec 5 à 10 fournisseurs majeurs, afin d'élaborer des plans d'action pour réduire l'impact sur l'environnement

Collectivités locales et autorités publiques



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Communiquer l'impact et la mesure des projets de développement Unibail-Rodamco en matière de développement durable
- Renforcer le dialogue avec les collectivités locales à propos de nouveaux projets

Actions

- Effectuer une évaluation de l'impact environnemental pour tous les nouveaux projets (> 5 000 m²)
- Consultations publiques larges et exhaustives (autorités et communautés locales)

Actionnaires et partenaires financiers



Responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des tiers

- Assurer un maximum de transparence

Actions

- Publier les objectifs et les réalisations



2 toilettes nursery manège espace détente

1 espace détente

0 la réception espace bureaux espace de détente CB

Responsabilité

sur la biodiversité



environnementale



Mesures de l'impact



bienvenue!

Intégration dans la collectivité



Bien-être des employés

niveau

2

CB

niv.3

niv.3

niv.3

Performance environnementale



« Dans ce rapport, le Groupe souhaite exposer à ses parties prenantes un aperçu de sa situation actuelle, des orientations prises et de son engagement responsable et durable pour le respect et la préservation de l'environnement. En 2007, un Comité Pan Européen « IEPC » « Comité international pour la Performance énergétique » a été créé pour opérer dans un premier temps un état des lieux et permettre d'identifier les actions prioritaires à engager. Ce Comité est également chargé de structurer, valider, diffuser et veiller à la bonne application de la politique environnementale du Groupe. En association avec les comités régionaux, l'IEPC jette les bases d'une stratégie de développement durable long terme et cohérente, en harmonisant les approches et fédérant les bonnes pratiques au niveau Européen. Enfin, le Comité est également chargé d'élaborer les indicateurs de performance énergétique qui permettront de mesurer clairement, la performance et l'atteinte des objectifs fixés.

Pour nous, le développement durable n'est pas uniquement un slogan. Unibail-Rodamco veut faire de ses centres commerciaux, bureaux et centres d'expositions, des exemples en termes de pratiques et d'innovations environnementales. Nous souhaitons proposer dans nos sites un cadre de vie sain et contribuer au bien-être de nos clients, employés et riverains.

Cet engagement est à la fois professionnel et personnel car pour ma part, je souhaiterais que les collaborateurs du Groupe Unibail-Rodamco soient fiers de ce que nous accomplirons à l'avenir !

La responsabilité environnementale doit être un facteur essentiel intégré dans notre prise de décision, mais elle doit également devenir un réflexe dans notre vie de tous les jours. C'est dans cet état d'esprit que l'ensemble des collaborateurs du Groupe relève ce défi. »

Joost Bomhoff, Directeur Exécutif Développement, responsable de la mission environnementale du Groupe Unibail-Rodamco

La plupart des actifs immobiliers d'Unibail-Rodamco sont situés dans des zones urbaines denses. Ils sont tous directement reliés aux principaux centres de transports en commun et sont au cœur du tissu économique, social et environnemental des collectivités locales.

Notre activité a un impact sur l'environnement.

Toutes les activités du Groupe, depuis le développement, la planification et la construction jusqu'à l'exploitation et la gestion des sites, sont assorties de responsabilités environnementales, mais également d'opportunités d'amélioration.

La préservation des ressources naturelles et la recherche de solutions pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre a été, ces dix dernières années, une préoccupation constante des sociétés Unibail et Rodamco Europe.

Néanmoins, le Groupe doit redoubler d'effort. Le temps est venu de partager et de promouvoir une politique environnementale commune et ambitieuse en phase avec les objectifs issus du Grenelle de l'environnement et ceux fixés par l'Union européenne, afin de transformer nos comportements quotidiens, d'économiser les ressources, de réduire l'impact de nos activités et de nos constructions sur l'environnement. Le Groupe doit également fournir à ses équipes des outils adaptés, des objectifs à long terme et des procédures adaptées.

• Portefeuille existant

La gestion du patrimoine existant (centres commerciaux, bureaux, espaces de congrès-expositions) est l'activité principale et quotidienne d'Unibail-Rodamco, elle est par conséquent la source première de responsabilité environnementale du Groupe. Il s'agit également du domaine dans lequel le Groupe présente le plus de potentiel quant à l'amélioration de sa performance environnementale, grâce à la promotion de l'efficacité énergétique, la réduction de la consommation d'eau, la gestion optimisée des déchets ainsi que l'encouragement de ses locataires à appliquer les bonnes pratiques et les bons comportements en matière de développement durable. Un plan d'action mené à l'échelle du Groupe au profit de l'économie d'eau et d'énergie ainsi que d'une élimination efficace des déchets sera le premier pas vers une stratégie commune. La gestion environnementale s'effectuait habituellement au niveau des actifs eux-mêmes à l'aide d'audits de consommation énergétiques, de plans d'action et de dispositifs de surveillance qui variaient selon les pays. Notre performance environnementale sera mesurée au travers d'indicateurs environnementaux. Nos futurs indicateurs environnementaux intégreront entre autres, les ratios suivants :

Résumé des actions européennes pour la période 2008-2009

- Élaborer et mettre en place un programme de formation et sensibilisation intitulé « Sustainable Attitude ».
- Élaborer et mettre en œuvre les bonnes pratiques environnementales Groupe en matière de conception, construction et gestion des bâtiments.
- Intégrer les plans d'action environnementaux dans tous les business plans des actifs.
- Définir puis animer la base de données relative aux indicateurs de performance environnementaux (KPI's).
- Participer activement pour représenter et promouvoir le groupe et sa stratégie au sein des instances nationales et internationales telles que CNCC, ICSC, etc.

- énergie en kWh/m² de surface commune/visiteur
- eau en litres/visiteur
- déchets en Kg/visiteur (recyclage, collecte), etc.

• Développement

Outre la gestion quotidienne du patrimoine existant, le Groupe compte un grand nombre de projets d'extension, de rénovation et de construction en développement. L'enjeu que représente le développement d'un vaste portefeuille d'actifs respectueux de l'environnement, en accord avec la stratégie de l'entreprise en matière d'efficacité énergétique et de protection des ressources naturelles, est de nature différente. Il nous faudra étudier la plupart des avantages à plus long terme en amont de la phase de conception, et limiter soigneusement les effets potentiellement néfastes pour l'environnement pendant la construction.

Par conséquent, le Groupe adaptera ses directives de conception en plus des conditions requises par les réglementations locales, et développera ses projets en fonction des normes BREEAM en se référant aux recommandations de l'ICSC.

La méthode d'évaluation environnementale des bâtiments (*Building Research Environmental Assessment Method – BREEAM*) est le premier système européen destiné à évaluer l'étendue des impacts environnementaux liés aux bâtiments. BREEAM est utilisée par les promoteurs, investisseurs, propriétaires, utilisateurs et architectes pour labelliser leur engagement environnemental et pour réduire l'impact sur l'environnement provoqué par leurs immeubles. Les projets de développement sont évalués en fonction de critères de performance établis par BREEAM et reçoivent des « crédits » selon leur niveau de performance. Cette performance est ensuite notée d'une à quatre étoiles, correspondant aux niveaux « passable » à « excellent ».

• Investissement

Avant de procéder à tout investissement important, la diligence environnementale est déjà pratique courante, principalement dans le but de déceler tout problème d'amiante, de contamination des sols et autres risques sanitaires et techniques. Le Groupe systématisera et complètera cette approche pour y inclure des questions environnementales à plus long terme. Une analyse de l'impact environnemental plus approfondie sera élaborée dans cette optique, puis intégrée au processus de décision Groupe.

Énergie et changement climatique

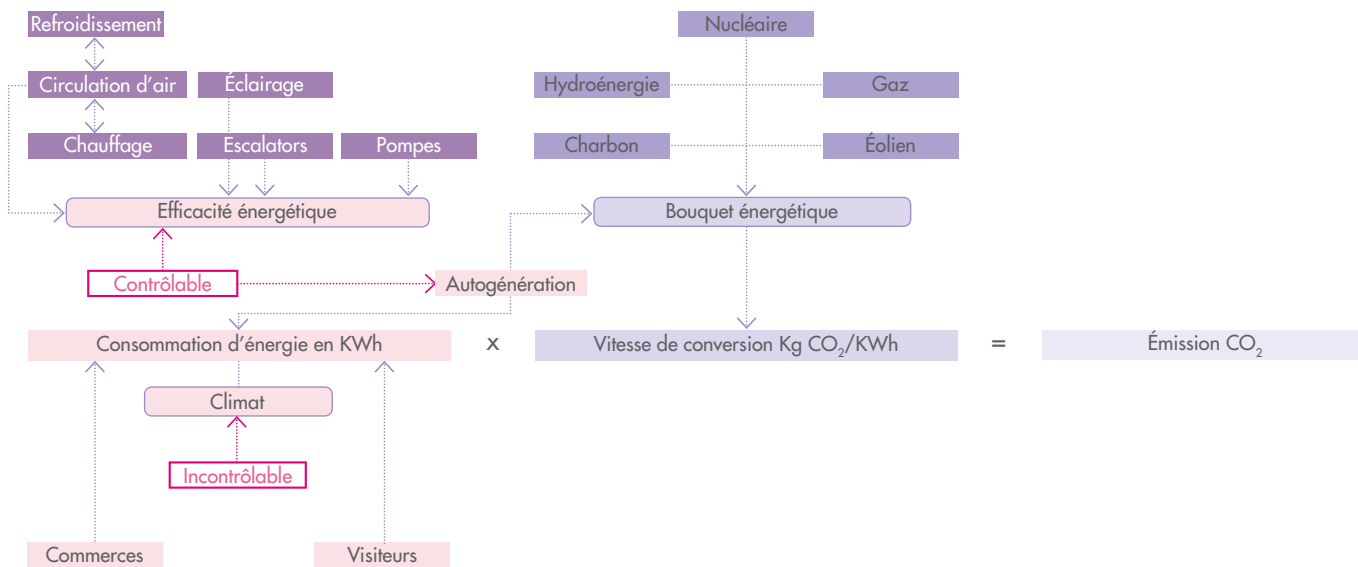
Pendant des années, les sociétés Unibail et Rodamco Europe ont travaillé à la réduction de leur consommation énergétique à travers une politique active consistant à rénover les bâtiments anciens, promouvoir une utilisation plus rationnelle de l'énergie dans les propriétés exploitées et à introduire de nouveaux dispositifs plus efficaces d'éclairage, de climatisation et de chauffage. Bien entendu, le rapprochement entre Unibail et Rodamco Europe a élargi le champ d'action de la politique énergétique du Groupe.

Le schéma proposé ci-dessous illustre parfaitement les sources et le cycle de production de CO₂ sur nos actifs.

Le premier pas vers la réduction de la dépendance énergétique implique un suivi de la consommation d'énergie à l'aide d'indicateurs fiables et pertinents. Cela fournira une base de comparaison et de mesure commune et cohérente de la performance énergétique au sein du Groupe. Présent dans 14 pays, le Groupe s'est employé à définir un vocabulaire (périmètres couverts et définitions communes) ainsi que des indicateurs communs, à savoir entre autres, la consommation d'énergie (finale) par mètre carré de surface commune exploitée par visiteur, et la quantité d'eau consommée et de déchets produits par visiteur.

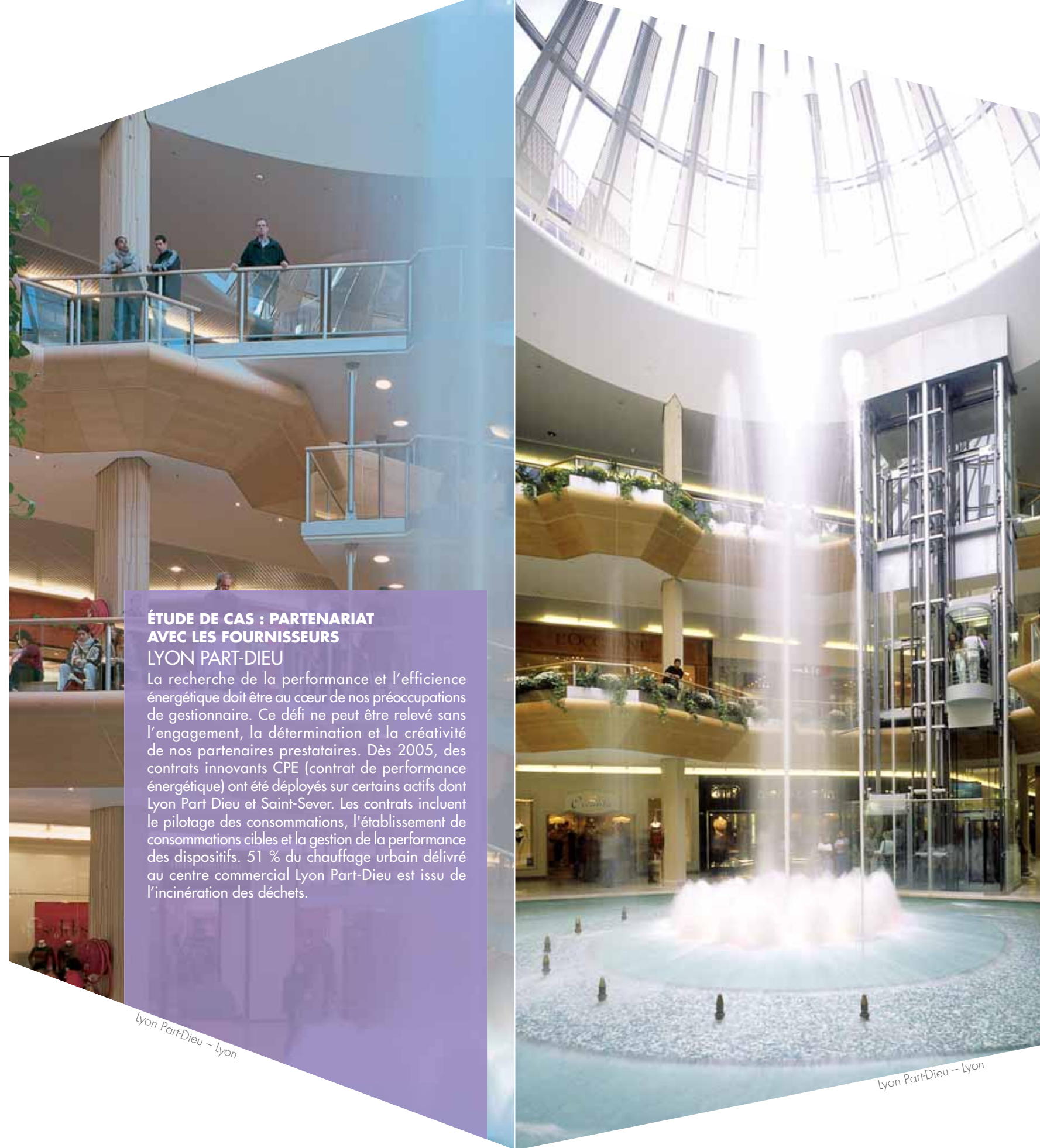
Pour définir et déployer un programme de réduction ambitieux cohérent et plus efficace, une analyse précise de la répartition des énergies par usages (climatisation, chauffage, ventilation, éclairage, transports mécaniques, organes auxiliaires, etc.) est en cours, pour identifier les sources d'optimisation et leviers adéquats. En parallèle, le Groupe effectue actuellement le diagnostic et l'évaluation de son empreinte carbone sur 5 actifs représentatifs en France.

L'objectif d'Unibail-Rodamco est d'élaborer une stratégie carbone à l'échelle du Groupe, comprenant des actions spécifiques, des objectifs clairs de réduction des émissions et de l'énergie et des outils de management des projets dans ce domaine.



ÉTUDE DE CAS : PARTENARIAT AVEC LES FOURNISSEURS LYON PART-DIEU

La recherche de la performance et l'efficacité énergétique doit être au cœur de nos préoccupations de gestionnaire. Ce défi ne peut être relevé sans l'engagement, la détermination et la créativité de nos partenaires prestataires. Dès 2005, des contrats innovants CPE (contrat de performance énergétique) ont été déployés sur certains actifs dont Lyon Part Dieu et Saint-Sever. Les contrats incluent le pilotage des consommations, l'établissement de consommations cibles et la gestion de la performance des dispositifs. 51 % du chauffage urbain délivré au centre commercial Lyon Part-Dieu est issu de l'incinération des déchets.



Lyon Part-Dieu - Lyon

Lyon Part-Dieu - Lyon

Introduire les énergies renouvelables

Les ressources renouvelables – solaire, éolienne, hydroélectrique et géothermique – fournissent aux actifs du Groupe une alimentation illimitée en énergie propre et Unibail-Rodamco encourage depuis longtemps l'utilisation de ces énergies vertes. Pour répondre de façon pragmatique aux enjeux que présentent le changement climatique et l'épuisement des ressources d'origines fossiles, le Groupe a initié plusieurs projets pilotes pour la production d'énergies renouvelables, dont l'énergie solaire, éolienne et la trigénération (production à partir d'une énergie primaire ex : gaz, de trois énergies secondaires utilisables conjointement, chauffage, climatisation et électricité)

Unibail-Rodamco vise à réaliser le double objectif de promouvoir l'innovation technologique et de créer une expertise interne dans ce domaine des énergies renouvelables. L'intégration de l'énergie renouvelable fera désormais l'objet d'une étude de faisabilité pour chaque nouveau projet de construction et sera ensuite appliquée, dans la mesure du possible, au patrimoine en exploitation. L'énergie solaire, par exemple, constitue une solution efficace permettant de réduire la dépendance du Groupe vis-à-vis des énergies fossiles et par conséquent l'impact sur le réchauffement climatique. Les actifs du Groupe implantés dans le sud de l'Europe bénéficient d'une implantation idéale et d'un contexte réglementaire favorable (niveau de rachat du kWh produit), leur permettant de tirer parti de cette technologie. À cet égard, la direction du Groupe a adopté une démarche proactive en vue de l'introduction de cette dernière. Le Groupe a déjà déployé des installations de production photovoltaïques sur trois de ses actifs espagnols, et un programme sur trois ans a été établi pour équiper 100 % du patrimoine espagnol, réduisant ainsi ses émissions de CO₂ de 20 %. L'énergie éolienne est également utilisée en Espagne, en France notamment Carré Sénart et Vélizy 2 et aux Pays-Bas, pays où le Groupe examine les possibilités d'installation d'éoliennes dans plusieurs centres commerciaux. Le déploiement de l'éolien restera néanmoins limité en raison de l'implantation urbaine de la majorité des propriétés du Groupe. Les pays nordiques jouissent d'un bouquet énergétique particulièrement efficace, avec un approvisionnement provenant à 85 % d'énergies renouvelables.

9,6 % de l'énergie consommée provient de sources renouvelables

10 % de réduction de CO₂ en Espagne en 2007

ÉTUDE DE CAS : CENTRES COMMERCIAUX ESPAGNOLS

En 2007, Unibail-Rodamco a intégré le premier système de production d'énergie photovoltaïque intégré au bâti toiture du centre commercial La Vaguada, à Madrid. Avec une production annuelle estimée à 141 000 kWh, ce système permettra de réduire les émissions de CO₂ de 141 tonnes par an et les émissions de SO₂ de 1,5 tonne par an. Ce centre, qui compte 24 millions de visites annuelles, permet aux visiteurs de visualiser en temps réel la production d'énergie verte ainsi produite et la compensation carbone réalisée. En décembre 2007, le Groupe a également équipé de panneaux photovoltaïques le centre commercial Bonaire à Valence, qui assurent une production annuelle de 472 500 kWh. En 2007, la démarche environnementale mise en place sur le centre commercial Vallsur (Valladolid) a permis d'obtenir la certification ISO 14001. En Espagne, Unibail-Rodamco a également pris une série d'initiatives en vue de promouvoir le recyclage et la gestion des déchets. À cet égard, le Groupe a notamment effectué une étude de faisabilité pour la mise en place d'un système de collecte des déchets dans ses centres commerciaux La Vaguada et Parquesur à Madrid. Les centres commerciaux du Groupe en Espagne réalisent des économies d'énergie grâce à des systèmes de minuterie pour les consommations électriques, de climatisation et d'eau.

Bonaire – Valence

Optimisation et préservation des ressources

Unibail-Rodamco a très tôt pris conscience que l'eau et les déchets étaient des enjeux stratégiques pour le Groupe. De nombreuses initiatives ont été lancées localement pour réduire ces consommations.

En 2007, le Groupe a collecté toutes les initiatives locales, en a mesuré les effets et a bénéficié de ces projets pilotes pour la conception de sa politique globale de préservation des ressources naturelles.

Le Groupe a deux principaux objectifs pour l'avenir immédiat :

- contrôler la consommation en ressources naturelles des actifs et recenser les gisements de réduction ;
- élaborer un plan d'action à l'échelle du Groupe pour réduire les niveaux de consommation, comprenant formation, innovation technologique et métrologie.

Eau

Un levier important dans ce domaine est le contrôle et l'optimisation de la consommation d'eau dans les lieux publics, et tout particulièrement dans les sanitaires.

À ce jour, 85 % de l'ensemble des actifs sont déjà équipés de systèmes d'économie d'eau, économiseurs d'eau, dispositifs de récupération des eaux pluviales (pilotes). L'objectif dans ce domaine sera d'élaborer un « plan d'action eau » au niveau Groupe en 2008.

Déchets

La gestion optimisée des déchets exige une implication et collaboration étroite entre tous les acteurs, prestataires, locataires, copropriétaires exploitants et autorités locales. Le rôle d'Unibail-Rodamco consiste à sensibiliser puis fédérer l'ensemble des acteurs pour engager une démarche innovante, proactive, structurée et performante de la gestion des déchets. Pour ce faire Unibail-Rodamco prévoit d'organiser un groupe de travail avec les parties prenantes concernées incluant des enseignes nationales représentatives, à horizon fin 2008 début 2009.

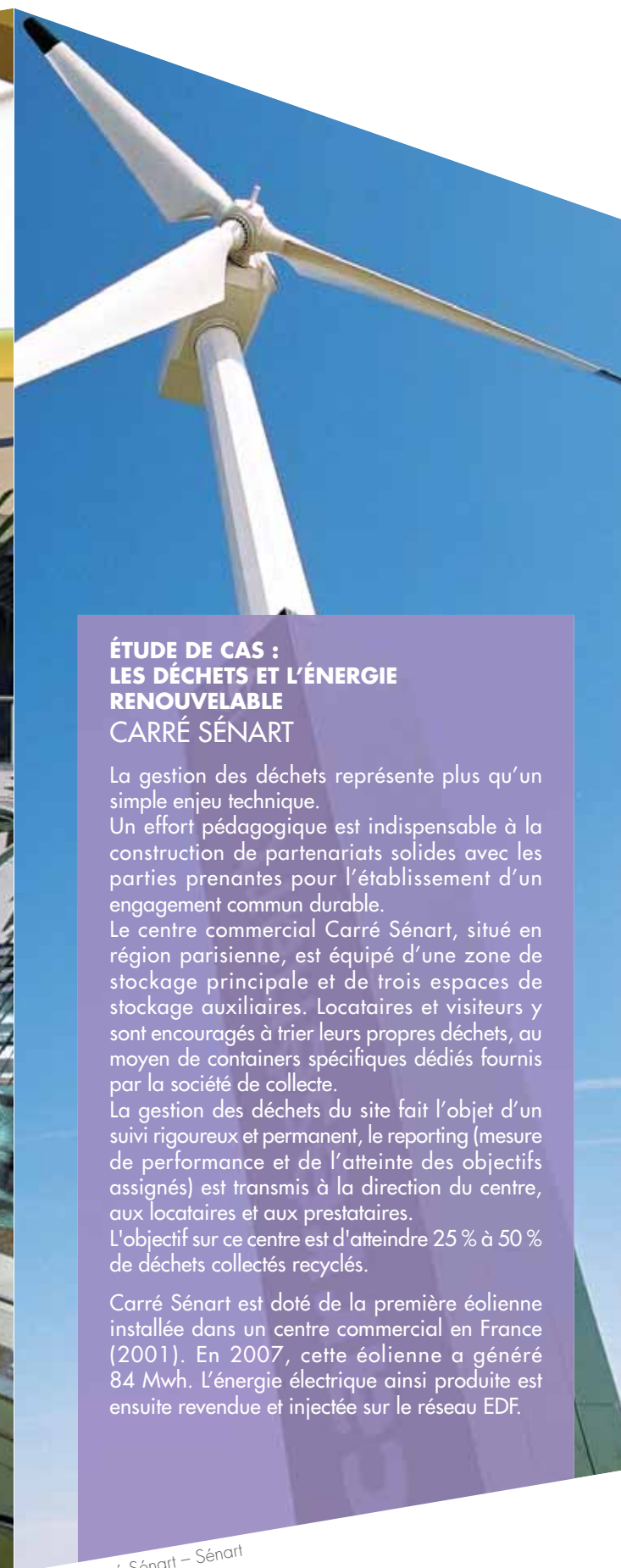


Los Arcos – Seville

ÉTUDE DE CAS : EAU LOS ARCOS

Inégalement répartie et fragile, l'eau est une ressource au cœur de nos préoccupations. Il est probable que la plupart des pays européens où le Groupe est implanté soient confrontés à des problèmes de gestion de l'eau (pollution, restriction, etc.) dans les années à venir. C'est pourquoi le Groupe s'engage dans une politique de gestion durable de l'eau, impliquant une collaboration étroite avec les collectivités locales et toutes les parties prenantes concernées par sa gestion et son utilisation.

Les régions espagnoles sont particulièrement concernées par ce problème et déploient une stratégie proactive pour le résoudre. Plusieurs techniques de recyclage sont actuellement à l'étude, de même que des dispositifs d'économie d'eau déjà connus, mais également une gestion des espaces verts adaptée à chaque site. Le centre commercial à Los Arcos, met en œuvre un plan de recyclage des eaux grises et de traitement des eaux noires, avec pour objectif en 2008 une production conséquente d'eau recyclée.



Carré Sénart – Sénart

ÉTUDE DE CAS : LES DÉCHETS ET L'ÉNERGIE RENOUVELABLE CARRÉ SÉNART

La gestion des déchets représente plus qu'un simple enjeu technique.

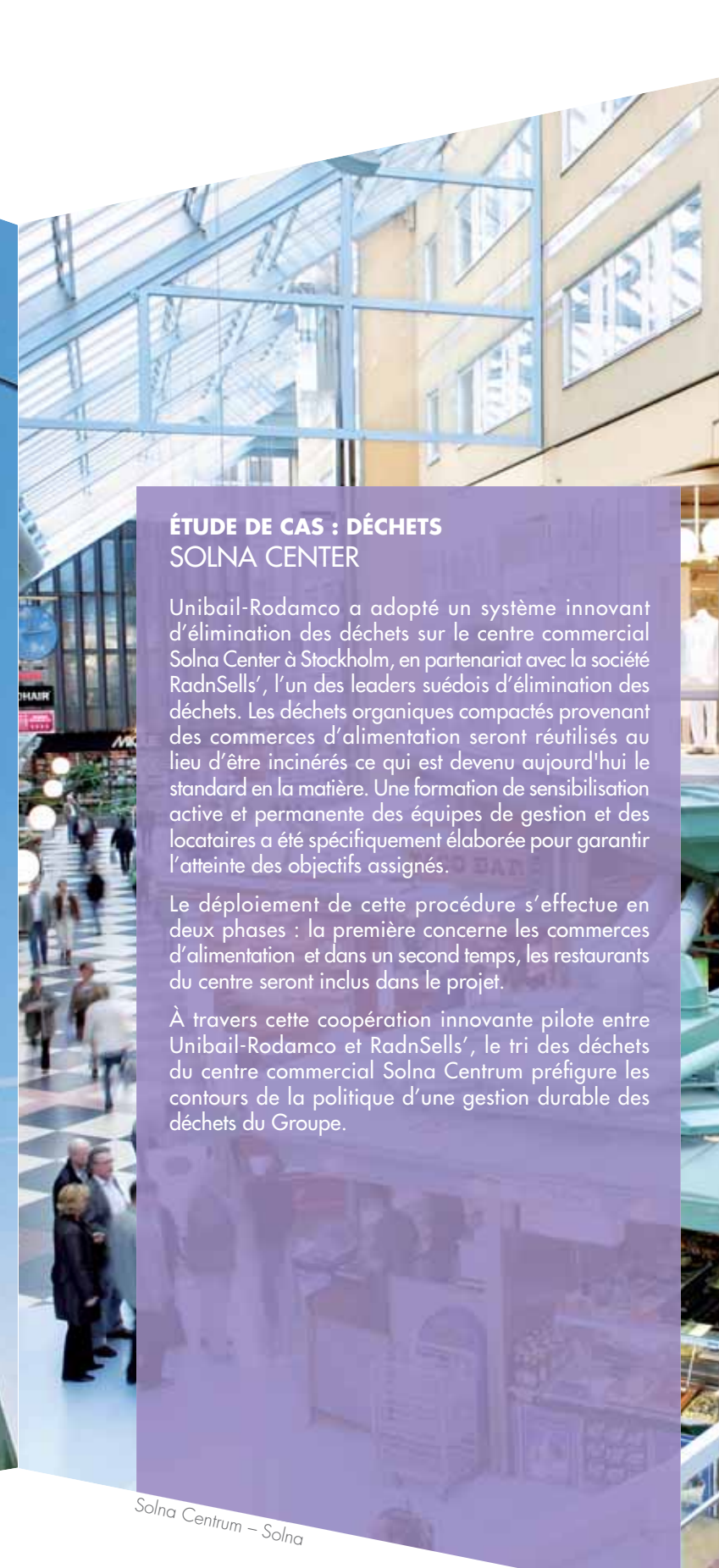
Un effort pédagogique est indispensable à la construction de partenariats solides avec les parties prenantes pour l'établissement d'un engagement commun durable.

Le centre commercial Carré Sénart, situé en région parisienne, est équipé d'une zone de stockage principale et de trois espaces de stockage auxiliaires. Locataires et visiteurs y sont encouragés à trier leurs propres déchets, au moyen de containers spécifiques dédiés fournis par la société de collecte.

La gestion des déchets du site fait l'objet d'un suivi rigoureux et permanent, le reporting (mesure de performance et de l'atteinte des objectifs assignés) est transmis à la direction du centre, aux locataires et aux prestataires.

L'objectif sur ce centre est d'atteindre 25 % à 50 % de déchets collectés recyclés.

Carré Sénart est doté de la première éolienne installée dans un centre commercial en France (2001). En 2007, cette éolienne a généré 84 Mwh. L'énergie électrique ainsi produite est ensuite revendue et injectée sur le réseau EDF.



Solna Centrum – Solna

ÉTUDE DE CAS : DÉCHETS SOLNA CENTER

Unibail-Rodamco a adopté un système innovant d'élimination des déchets sur le centre commercial Solna Center à Stockholm, en partenariat avec la société RadnSells', l'un des leaders suédois d'élimination des déchets. Les déchets organiques compactés provenant des commerces d'alimentation seront réutilisés au lieu d'être incinérés ce qui est devenu aujourd'hui le standard en la matière. Une formation de sensibilisation active et permanente des équipes de gestion et des locataires a été spécifiquement élaborée pour garantir l'atteinte des objectifs assignés.

Le déploiement de cette procédure s'effectue en deux phases : la première concerne les commerces d'alimentation et dans un second temps, les restaurants du centre seront inclus dans le projet.

À travers cette coopération innovante pilote entre Unibail-Rodamco et RadnSells', le tri des déchets du centre commercial Solna Centrum préfigure les contours de la politique d'une gestion durable des déchets du Groupe.

Intégration dans la cité et transport urbains

La plupart des centres commerciaux d'Unibail-Rodamco se situe principalement au cœur des centres-villes (urbains ou périurbains) à proximité des nœuds de transport urbains. Ses centres commerciaux reçoivent chaque année plus de 700 millions de visites. Favoriser l'intégration dans la cité et le développement des transports en commun est un élément clé que le Groupe prend en compte lors de l'acquisition d'un actif, la création ou l'extension d'un centre commercial.

Le centre commercial Rivetoile, à Strasbourg, illustre parfaitement la démarche environnementale du Groupe. Sa construction a permis de revitaliser une friche industrielle située au cœur de la ville et de la valoriser à travers un projet urbain de qualité. L'architecture du centre intègre des technologies de pointe permettant d'économiser l'énergie et de réduire ses émissions de CO₂.

En 2007, le Groupe a mené une enquête afin de déterminer le pourcentage d'actifs présents dans chaque type d'implantation ainsi que le mode de transport utilisé par les visiteurs. Les résultats ont révélé que 90 % des propriétés du Groupe se trouvent sur des sites intra-muros, bien desservis par les transports en commun, et que plus d'un tiers des visiteurs utilisent un mode de « transport écologique ». La localisation de ses actifs représente donc une des forces du Groupe, qui peut lui-même contribuer indirectement à réduire les émissions de dioxyde de carbone, en encourageant les visiteurs à laisser leurs voitures chez eux et à venir à pied, à vélo ou en transports en commun.

En France, de très nombreux centres commerciaux sont desservis par les transports en commun : Le Carrousel du Louvre, Le Cnit, Le Forum des Halles, Les Quatre Temps, Bobigny 2, Rosny 2, Lyon Part-Dieu, Euralille, V2, Rennes Alma, Rouen Saint-Sever. Le Groupe coopère avec l'ensemble des parties prenantes pour promouvoir et développer les transports en commun pour les actifs existants ou nouveaux projets suivants : La Toison d'Or à Dijon, le centre commercial Nicétoile à Nice, Capital 8 à Paris, Viparis Porte de Versailles (équipé d'une station Vélib'), Lyon Confluence (parking pour les deux-roues).

90 % des propriétés du Groupe sont situées dans des centres urbains avec accès aux transports en commun

38 % des visiteurs du Groupe utilisent un mode de transport écologique : marche à pied, bicyclette ou transports en commun



ÉTUDE DE CAS : TRANSPORT DONAUZENTRUM

Donauzentrum, un centre commercial et de loisirs de 112 000 m² localisé au centre de Vienne, est un actif majeur d'Unibail-Rodamco. Ce site primé par la Ville a reçu le prix « Öko BusinessPlan » en 2007 pour son engagement environnemental. Donauzentrum a opté pour une stratégie hautement ambitieuse en ce qui concerne la gestion de l'énergie, de l'eau et des déchets. Favoriser le transport écologique est l'un de ses engagements principaux.

Donauzentrum – Vienne

Plan d'action pour la période 2008-2009 – Actifs existants

Actions	2008	2009
Réduire les émissions de CO ₂	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer l'empreinte carbone sur les actifs ciblés représentatifs 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place sur tous les actifs les plans d'action visant à réduire les émissions de CO₂
Améliorer l'efficacité énergétique	<ul style="list-style-type: none"> Définir une politique commune de métrologie et suivre la performance énergétique Mettre en place un plan d'économie d'énergie dans l'ensemble des propriétés du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place des systèmes de pilotages énergétiques dans 80 % des actifs Fixer les objectifs de réduction d'énergie pour 2009-2011
Réduire la production de déchets et la consommation d'eau	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la métrologie pour le suivi des consommations de l'eau et des déchets sur l'ensemble du patrimoine Promouvoir des actions pilotes en faveur du tri sélectif et du recyclage 	<ul style="list-style-type: none"> Systématiser le tri sélectif et le recyclage sur le patrimoine Déployer un plan d'action eau pour réduire la consommation d'eau (< 4 litres par visite et par an)
Impliquer les fournisseurs et locataires principaux du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer des clauses environnementales au sein des contrats des principaux prestataires (CPE) Sensibiliser les locataires aux meilleures pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> Organiser des ateliers de travail/réflexion avec 5 à 10 fournisseurs et locataires représentatifs, afin d'élaborer des plans d'action pour réduire l'impact environnemental
Promouvoir le transport écologique	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer le « transport écologique » dans notre stratégie de développement 	<ul style="list-style-type: none"> Déployer le plan d'action pour promouvoir les transports en commun et l'utilisation de modes de « transports écologiques »



Forum des Halles – Paris

L'innovation au cœur des projets

Le Groupe envisage d'adopter les plus hautes normes existantes en matière de construction durable pour ses prochains projets de développement. Pour ce faire, le Groupe a notamment décidé, de suivre les recommandations formulées par l'ICSC (International Council of Shopping Centers) à savoir retenir le référentiel BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) pour la certification environnementale des projets neufs (pour toutes les phases de développement).

L'approche pragmatique du Groupe s'appuie sur le développement d'outils dédiés et la formation des équipes : pour 2009, établissement de cahiers des charges pour la conception des nouveaux projets, formation de toutes les équipes et obtention de la certification « très bonne » ou « excellente » du BREEAM pour au moins 3 à 5 bâtiments.

Énergie

Unibail-Rodamco s'engage depuis longtemps à mettre en œuvre de nouvelles technologies encourageant une utilisation efficace de l'énergie par ses locataires. Le Groupe équipe progressivement son portefeuille de trois types de dispositifs dont l'efficacité sur la consommation d'énergie a déjà été prouvée : une ventilation d'air efficace, notamment le refroidissement naturel, des systèmes de gestion informatisés et des ampoules basse consommation. Le Groupe encourage et souhaite transposer les solutions techniques concluantes telles que : le free-cooling, le recours à la ventilation naturelle diurne et nocturne, l'éclairage basse tension nouvelle génération, la gestion de l'éclairage par zones, la récupération de chaleur, le contrôle de l'introduction d'air neuf en fonction des besoins, etc.

Eau et déchets

À l'instar du volet énergétique, l'optimisation de gestion future des déchets en phase exploitation (réduction des flux et augmentation du recyclage) doit inévitablement être intégrée et étudiée en phase amont de conception des différents projets.

Toutefois, pendant la phase de construction (préparation du site comprise), il s'opère également une production de déchets due aux opérations d'extension/de développement. Dans la plupart des pays, il existe déjà des réglementations strictes en ce qui concerne leur collecte. Si nécessaire, le Groupe établira de nouvelles directives afin de veiller à ce que l'ensemble des régions du Groupe applique graduellement des normes semblables.

ÉTUDE DE CAS : TOUR PHARE

La Tour Phare – projet à l'étude – est une tour qui viendrait s'intégrer au plan de renouveau du quartier d'affaires de La Défense à Paris. Le début des travaux pour cet immeuble de 300 mètres de hauteur, avec 130 000 m² GLA, est prévu pour janvier 2009. Cette nouvelle tour sera hautement symbolique, représentant un modèle d'innovation et de vision architecturale. Le projet appliquera la démarche HQE® (Haute Qualité Environnementale) pour atteindre l'excellence en matière de normes de conception et de construction.

En verre et en métal, ce bâtiment présentera des caractéristiques d'avenir en matière de performance énergétique, avec une façade sud double peau et un maximum d'éclairage naturel sur la face nord. Des technologies de pointe y seront intégrées, renforçant ainsi l'expertise d'Unibail-Rodamco en architecture durable adaptée au monde des affaires.

Tour Phare – La Défense

Plan d'action pour la période 2008-2009 – Nouveaux projets de développement/rénovation

Actions	2008	2009
Intégrer une démarche et des critères de construction durable	<ul style="list-style-type: none"> Lancer les revues d'évaluation BREEAM des projets en phase de conception et construction Renforcer les standards environnementaux groupe en matière d'éco-conception et d'éco-construction 	<ul style="list-style-type: none"> Viser la mention « Très Bon » de la certification BREEAM pour 3 à 5 projets Élaborer et déployer un référentiel environnemental pan-Européen Groupe (conception et construction)
Se concentrer sur les solutions d'optimisation énergétiques	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser des études de faisabilité par la mise en œuvre de solutions énergétiques optimisées 	<ul style="list-style-type: none"> Définir et intégrer un plan métrologie aux projets neufs Mettre en œuvre des solutions techniques innovantes (limitation CO₂, intégration des énergies renouvelables)
Réduire la quantité de déchets de construction et favoriser le recyclage	<ul style="list-style-type: none"> Définir et intégrer pour tous les projets un plan de gestion des déchets de la construction/démolition 	
Intégrer les études d'impact environnementales et de biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer un audit environnemental et biodiversité pour tous les nouveaux projets (> 5 000 m²) 	

Tour Ariane/Cœur Défense – La Défense

Responsabilité sociale



« Notre principale responsabilité est celle envers nos collaborateurs. Le Groupe s'engage à aider ses employés à développer leur potentiel en acquérant savoirs et compétences, en les encourageant à poursuivre des ambitions toujours plus hautes et en favorisant la diversité et l'égalité des chances au travail. Pour cela, le Groupe propose à ses employés des programmes d'intéressement à la performance, et des opportunités de formation et de mobilité.

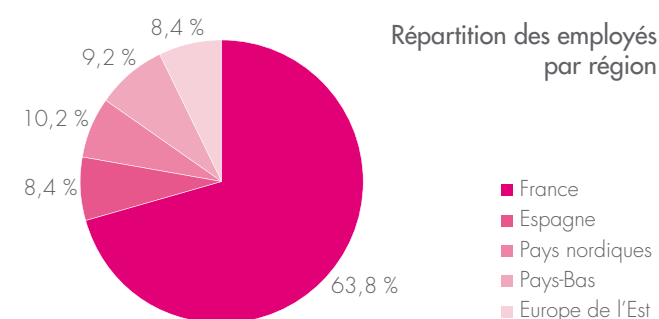
Avec le rapprochement entre Unibail et Rodamco, notre département Ressources Humaines a relevé le défi d'élaborer une organisation européenne avec sa propre culture d'entreprise, son Code d'Éthique et ses processus harmonisés d'embauche, d'intégration et d'évaluation. Le Groupe a mis l'accent sur les séminaires et stages de formation à la création de valeur, au leadership et à la culture de travail propre à la société. La communication a été un facteur essentiel à la réalisation de ces objectifs.

Outre l'environnement de travail motivant que nous fournissons à nos employés, notre responsabilité sociétale s'étend aux communautés auxquelles le Groupe contribue à travers ses activités. Le Groupe équipe ses centres commerciaux d'installations pour personnes handicapées, il y met en place des programmes d'éducation et de sensibilisation à la santé, des concepts commerciaux innovants et des animations afin de contribuer pleinement à la vie sociale. »

Catherine Pourre, membre du Directoire, Directeur Exécutif fonctions centrales

« Talent in motion » : les collaborateurs d'Unibail-Rodamco

Chez Unibail-Rodamco, le maintien du haut niveau de performance et de motivation des équipes est indispensable au succès du Groupe. La reconnaissance et la récompense du travail fourni par le personnel et les managers constituent des moteurs de performance importants. Le Groupe se félicite que la qualité de sa politique sociale le place au second rang du secteur de l'immobilier, selon l'enquête de Vigéo sur les meilleures pratiques sociales dans les entreprises européennes¹.



Au cours de l'année 2007 ont été posées les fondations d'un nouveau cadre de gestion des ressources humaines à l'échelle du Groupe, reposant sur les approches déjà en place chez Unibail et Rodamco. Les deux sociétés possédaient de très fortes cultures d'entreprise qui, différentes par de nombreux aspects, étaient néanmoins complémentaires. Poursuivre l'harmonisation de l'organisation dans les départements et les régions repose sur une politique de ressources humaines qui favorise la motivation et le développement de tous les employés. Le Groupe s'efforce en permanence de fournir un environnement de travail plus sûr et plus sain, des programmes d'intéressement et de rémunération améliorés, et s'assure que la diversité, l'égalité des chances et le dialogue social, fondement des valeurs d'Unibail-Rodamco, sont respectés.

Suite au rapprochement, Unibail-Rodamco a mené une enquête afin d'identifier les différences entre les cultures des deux organisations. Les résultats de l'enquête ont permis d'identifier nos quatre principales valeurs culturelles communes : une stratégie axée sur le client, de hautes aspirations professionnelles, l'implication opérationnelle, la recherche du résultat et l'agilité.

¹Vigéo dans *La Tribune* du 30 octobre 2007



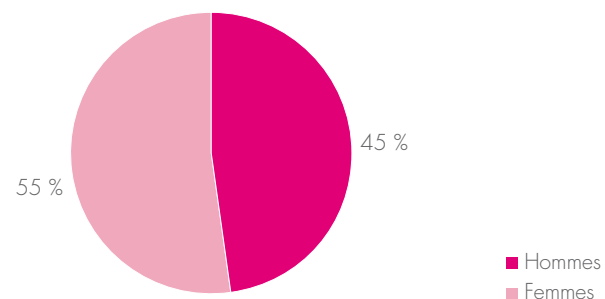
Capital 8 – Paris



Siège social – Paris



Répartition des employés par sexe



RESPECT MUTUEL AU TRAVAIL

Chez Unibail-Rodamco, la diversité et l'égalité des chances sont des éléments naturellement inscrits dans la politique sociale du Groupe. Le département Ressources Humaines de l'entreprise est responsable du respect et de la mise en œuvre de la politique antidiscrimination du Groupe. La politique de recrutement et de promotion du Groupe respecte les principes d'antidiscrimination et vise à favoriser la parité entre hommes et femmes. Parmi les jeunes diplômés recrutés ces trois dernières années et provenant des meilleures écoles de commerce et d'ingénieurs, 49 % sont des femmes.

Les activités d'Unibail-Rodamco sont guidées par une série de principes établis dans son Code d'Éthique et de bonne conduite. Ce code promeut une relation de respect avec les employés et les tiers, et garantit l'efficacité, la conformité aux règles d'éthique et la transparence des actions de l'entreprise. Dans les mois qui ont suivi le rapprochement, le Code d'Éthique du Groupe a été actualisé et distribué à l'ensemble du personnel Unibail-Rodamco. Chaque employé a dû confirmer avoir lu le Code d'Éthique et en approuver le contenu.

32 %
de femmes à des postes de management

POURUIVRE UN DIALOGUE CONSTRUCTIF AVEC LES EMPLOYÉS ET LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Créer les conditions les plus favorables à un dialogue continu entre les employés et leurs managers est un aspect auquel Unibail-Rodamco accorde une attention constante.

Dans le cadre des relations régulières avec les représentants du personnel, les plaintes ou doléances peuvent être présentées de façon anonyme, les solutions sont ensuite étudiées avec les responsables ressources humaines et font l'objet d'un suivi.

L'organisation interne des Ressources Humaines au sein du Groupe prévoit que les responsables locaux des ressources humaines sont directement rattachés au Directeur des Ressources Humaines du Groupe, afin d'assurer la confidentialité et l'indépendance vis-à-vis des supérieurs hiérarchiques.

Un nouveau réseau intranet a été lancé en octobre 2007 et un poste de responsable de la communication interne a été créé en 2008, fournissant ainsi davantage d'outils pour la communication verticale et horizontale au sein du Groupe.

12 %
des collaborateurs se sont vus attribuer des stock-options en 2007

100 %
Pourcentage de collaborateurs qui bénéficient d'un bilan régulier de carrière et de performance

64 %
des employés éligibles sont actionnaires à travers le Plan d'épargne salariale

RÉCOMPENSER L'ENGAGEMENT ET LA PERFORMANCE

Les salaires perçus chez Unibail-Rodamco ont augmenté de 5 % en moyenne en 2008 par rapport à 2007. La politique de rémunération vise à récompenser les réalisations individuelles et à accorder à tous les employés une participation aux résultats financiers de l'entreprise. La politique de rémunération actuelle résulte de la combinaison des deux systèmes qui existaient précédemment chez Unibail et Rodamco Europe.

Un programme d'attribution de stock-options lié à la performance individuelle a également été déployé sur l'ensemble du Groupe.

Les avantages sociaux et salariaux des deux organisations ont été passés en revue et la priorité a été donnée à l'introduction de nouveaux programmes de motivation à court et à long terme pour tous les salariés.

L'extension d'un plan d'épargne attractif à l'ensemble des filiales du Groupe, visant à encourager les employés à investir dans les actions Unibail-Rodamco, moyennant une contribution complémentaire conséquente de l'employeur, est à l'étude pour 2009.



Salon MAPIC – France



268

collaborateurs ont connu une évolution professionnelle en 2007

DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Identifier les compétences et accompagner le développement des collaborateurs

La promotion de l'excellence implique un important investissement dans le développement des compétences de tous les collaborateurs. Unibail-Rodamco a introduit différents programmes afin d'atteindre cet objectif.

• Intégration des nouveaux recrutés

Unibail-Rodamco accorde énormément d'attention à l'intégration des nouveaux employés et fournit l'accompagnement nécessaire à leur familiarisation à la culture, aux procédures et à l'organisation du Groupe. Chaque manager est chargé de la mise en œuvre et du suivi du programme d'intégration de ses nouveaux collaborateurs. Celui-ci est complété par une évaluation de suivi des performances du nouveau collaborateur à mi-parcours de sa période d'intégration, formalisé par un bilan qui est ensuite revu lors d'un entretien avec le département Ressources Humaines.

60 %

des évolutions professionnelles se sont traduites par des promotions

• Mobilité

Le Groupe favorise la mobilité interne afin de développer le savoir-faire des employés dans l'ensemble de ses secteurs d'activité, disciplines, domaines opérationnels, et dans l'ensemble des différents sites géographiques du Groupe. La mobilité accélère le développement professionnel et contribue à une plus large diffusion des meilleures pratiques ainsi qu'au transfert des connaissances.

• European Training programme

Les jeunes diplômés de formations commerciales ou d'ingénieur des meilleures écoles et universités européennes prêts à occuper des emplois à responsabilités dans les activités cœur du Groupe – développement, investissement ou opérations – débutent leur carrière chez Unibail-Rodamco par deux ou trois missions de courte durée dont une à l'étranger (2 x 6 mois ou 3 x 4 mois), leur permettant ainsi de se forger une vue globale des différentes activités du Groupe avant d'entamer leur première « grande » mission.

• Évaluation annuelle

100 % des collaborateurs d'Unibail-Rodamco bénéficient d'au moins un entretien individuel annuel avec leur manager ; un entretien semestriel est également recommandé. Cet entretien est l'occasion de passer en revue les réalisations récentes de l'employé, de fixer ses objectifs, de décider des moyens à mettre en œuvre pour répondre à ses besoins de perfectionnement – tout particulièrement les formations – et de poser les fondements de son évolution professionnelle future.

1,9 million d'euros

consacrés à la formation en 2007

Développer les connaissances et les savoir-faire

Permettre à nos collaborateurs d'évoluer dans leur domaine d'expertise, les encourager à en explorer de nouveaux ainsi qu'à développer tout leur potentiel est une composante majeure de la stratégie de création de valeur d'Unibail-Rodamco. Dès lors, la politique de formation intègre tous les métiers du Groupe et met l'accent sur l'approfondissement des savoir-faire et l'acquisition de nouvelles compétences.

Les programmes sont élaborés et gérés par l'École de Formation Unibail-Rodamco en étroite collaboration avec les managers et les opérationnels du Groupe. L'accent est mis en particulier sur des cursus de formations transversales destinés à mutualiser les compétences et les savoirs, permettant de créer un référentiel commun et partagé par tous les métiers et tous les pays. Ces formations transversales se conjuguent à des formations spécifiques à chaque métier et à chaque pôle d'activité.

200

formations professionnelles organisées

En 2007, les formations ont été élaborées et déployées dans les cinq régions du Groupe et portent sur les processus clés : le plan à cinq ans par actif, la valorisation de l'investissement et des actifs, les opérations et notamment le marketing des centres commerciaux et leur positionnement, les indicateurs clés de performance, les campagnes de ventes, etc.

Un budget global de 1,9 million d'euros (correspondant à 2,5 % de la masse salariale, salaires des formés non inclus) a été consacré à la formation en 2007, représentant plus de 200 formations professionnelles.

Le Groupe entend poursuivre et améliorer cette politique de formation en 2008 et lancer l'Académie Unibail-Rodamco, en s'appuyant sur son savoir-faire en matière de formation.



Siège social – Paris

Résumé des objectifs pour la période 2008-2009

Activités	2008-2009
Diversité	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir la relation privilégiée du Groupe avec les associations en faveur de l'égalité des chances pour les femmes et les personnes socialement défavorisées • Effectuer l'audit des indicateurs internes de surveillance de la parité hommes/femmes en termes de promotions et de rémunération • Instaurer des partenariats pour développer le travail des personnes handicapées
Attraction et rétention de nouveaux talents	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer de la qualité des entretiens professionnels et effectuer un suivi systématique par les RH • Promouvoir la formation pour tous les groupes d'employés • Développer la mobilité
Développement durable	<ul style="list-style-type: none"> • Créer une rubrique « politique de développement durable de l'entreprise » dans la lettre d'information du Groupe et informer tous les employés des comportements à adopter en faveur du développement durable



Engagement citoyen et humanitaire

Le financement d'initiatives citoyennes destinées à améliorer l'intégration sociale et la santé, et à soutenir des événements culturels et professionnels constitue l'un des aspects importants de l'engagement de l'entreprise en matière de développement durable. Afin de structurer les actions citoyennes de l'entreprise, le Groupe a mis en place un Comité d'Orientation et de Sélection sous la direction de Catherine Pourre, membre du Directoire d'Unibail-Rodamco.

LES ACTIVITÉS DE PARRAINAGE SONT AXÉES SUR TROIS DOMAINES MAJEURS :

• Engagement pour l'Éducation

Le Groupe Unibail-Rodamco promeut l'excellence par l'éducation. C'est pourquoi ses activités de parrainage mettent l'accent sur les initiatives destinées à offrir des possibilités d'éducation aux populations défavorisées.

En France, le Groupe a été partenaire de « La Rose Marie Claire » en accueillant l'opération au centre commercial du Carrousel du Louvre à Paris en 2007. Des roses y ont été vendues afin de financer l'éducation de petites filles dans le monde entier. Cette initiative sera renouvelée en 2008 dans plusieurs autres centres commerciaux du Groupe.

Un partenariat entre Unibail-Rodamco et l'École de la deuxième chance est en cours d'instauration. Il s'agit d'un programme d'enseignement permettant de trouver un emploi pour les jeunes ne disposant pas des compétences ou qualifications permettant d'accéder à l'enseignement et aux recrutements traditionnels. Le Groupe entend devenir un membre donateur de la Fondation de l'École de la deuxième chance.

Le Groupe sponsorise une initiative qu'il a créée, connue sous le nom de « Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce ». Les lauréats – tous de jeunes entrepreneurs – bénéficient d'une aide financière et de conseils pour le lancement de leurs activités dans les centres commerciaux du Groupe.

Le Groupe accompagne la création de nouveaux salons sur les deux activités de son Pôle Congrès-Expositions.

L'activité d'organisation de salons a mis en place un « pack créateur » visant à faciliter la création de salons dans lequel elle apporte au créateur des conseils en termes logistiques et un soutien financier à hauteur de 20 % à 49 % des besoins financiers nécessaires au lancement de son salon, en contrepartie d'une participation au capital.

VIPARIS, propriétaire et gestionnaire de sites de congrès et d'expositions, participe à la création de salons par la mise en place d'une politique d'accompagnement adaptée :

- une remise exceptionnelle sur le loyer pour la première et la seconde édition du salon ;
- une aide permettant au créateur de tester son idée, afin de vérifier l'adhésion du marché ; un engagement financier est exigé avec versement d'un acompte de six mois avant l'ouverture du salon, au lieu d'un an pour les salons bien établis.

• Engagement social

Le Groupe accompagne des initiatives sociales. Ainsi, Unibail-Rodamco participe à « Habitat et Humanisme », une fondation française, dont la vocation est de fournir des logements aux personnes défavorisées.

Les centres commerciaux Unibail-Rodamco mettent régulièrement et gratuitement leurs locaux à la disposition d'activités menées au niveau local et de projets de sensibilisation. Des associations en France, en Suède, en Europe de l'Est et en Espagne en ont bénéficié en 2007, notamment Emmaüs et la Croix Rouge.

• Engagement pour la santé

Unibail-Rodamco parraine l'opération « Pièces Jaunes » destinée à la collecte de fonds pour améliorer la vie quotidienne d'enfants hospitalisés et permettre à leurs familles d'être présentes à leurs côtés.

En Pologne, le Groupe soutient des initiatives telles que « Blood Drive » (le bus du sang), où un bus traverse le pays afin de collecter du sang donné par des particuliers. Le Groupe apporte également une aide financière aux associations, dont la mission est de promouvoir l'intégration sociale de personnes handicapées en Pologne et en République tchèque, ainsi qu'aux projets ayant pour objectif de répondre aux besoins sanitaires des enfants défavorisés.

Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce

Unibail-Rodamco soutient les jeunes entrepreneurs à travers le Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce, qui offre une aide financière leur permettant de démarrer immédiatement leur activité, sans avoir à se confronter aux difficultés du financement initial. La première édition du Grand Prix organisée en France, en septembre 2007, a récompensé trois équipes de jeunes créateurs. Ces trois nouveaux concepts commerciaux devraient être implantés dans les centres commerciaux du Groupe Unibail-Rodamco courant 2008.

Cela constitue un véritable engagement dans le temps d'Unibail-Rodamco puisque la deuxième édition du Grand Prix des Jeunes Créateurs du Commerce se tiendra en septembre 2008. Ce concours s'est fixé comme objectifs de stimuler, valoriser et soutenir l'innovation commerciale et la création d'entreprises en distinguant et en accompagnant des jeunes porteurs de concepts commerciaux novateurs, afin de leur permettre de développer les commerces à succès de demain.

Le premier prix est un magasin mis à la disposition du lauréat dans un centre commercial majeur appartenant au Groupe Unibail-Rodamco, à Paris ou en région, avec prise en charge du droit d'entrée d'une valeur d'un million d'euros et sans facturation de loyer les six premiers mois d'exploitation. Le deuxième prix est un magasin mis à la disposition du lauréat dans un centre commercial majeur appartenant au Groupe Unibail-Rodamco, à Paris ou en région, avec prise en charge du droit d'entrée d'une valeur de 500 000 euros et sans facturation de loyer les six premiers mois d'exploitation. Le Prix d'Encouragement est une dotation de 200 000 euros pour aider à la création d'un point de vente. Ces prix sont offerts par Unibail-Rodamco.

GRAND PRIX
JEUNES CRÉATEURS
DU COMMERCE



UNIBAIL-RODAMCO FRANCE
7, place du Chancelier-Adenauer – CS31622 – 75772 Paris Cedex 16
Tél.: + 33 (0)1 53 437 437
www.Unibail-Rodamco.com

Crédits photos : Couverture : Unibail-Rodamco / Mirek Pietruszyński / P.01 : Alberto Mateo / P.05 : Unibail-Rodamco / P.09 : Unibail-Rodamco / P.10-11 : Unibail-Rodamco / René de Wit / Paul Maurer / P.12-13 : Alain Issock / Frank Barylko / Paul Maurer / P.14 : Alain Issock / P.16-17 : René de Wit / Unibail-Rodamco / P.18-19 : Unibail-Rodamco / P.20-21 : Unibail-Rodamco / Bernard Collet / Vue d'ensemble du Solna Centrum, juin 2006 / P.22 : Unibail-Rodamco / P.23 : Arnaud Duboys-Fresney / P.24 : Morphosis / P.25 : Unibail-Rodamco / P.26 : Alberto Mateo / P.27 : Paul Maurer / P.28-29 : Unibail-Rodamco / P.30-31 : Bernard Collet / P.32-33 : Unibail-Rodamco / P.34 : Mélissa Theuriau copyright Grégoire Korganow / P. 37-38 : Picadilles

Ce rapport a été imprimé à 1 000 exemplaires sur un papier dont l'ensemble des fibres proviennent de forêts gérées durablement (usine certifiée PEFC) à base d'encre végétale.

Conseil : **UTOPIES***

Conseil, création, rédaction & production : **TERRE DE SIENNE Paris**

