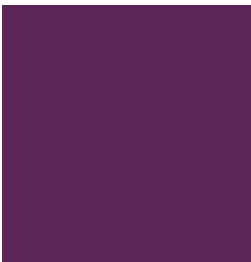
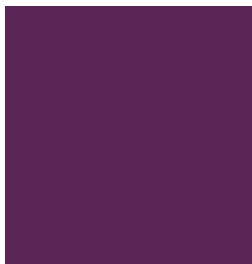


CHARTRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



CHARTRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

CONTENU

I.	Introduction	03
II.	Structure de gouvernance de la société	04
	2.1 Structure de gestion de la Société	04
	2.1.1 Le conseil d'administration	04
	2.1.2 Le comité d'audit	15
	2.1.3 Le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise	19
	2.1.4 Le comité exécutif	22
	2.2 Structure relative au contrôle de la Société	28
	2.2.1 Contrôle interne de la Société	28
	2.2.2 Contrôle externe de la Société	36
III.	Capital et structure de l'actionnariat de la société	37
IV.	Politique en matière de conflits d'intérêts	39

I. INTRODUCTION

« COFINIMMO » est une société anonyme dont le siège est situé à 1200 Bruxelles, Boulevard de la Woluwe 58 (la « Société » ou « Cofinimmo »).

Cofinimmo est une société immobilière belge cotée en bourse fondée en 1983 et a pour activité l'acquisition, le développement et la location de biens immobiliers. Elle est un acteur important sur le marché européen.

La Société a obtenu le 26.08.2014 le statut de société immobilière réglementée publique de droit belge conformément à la loi du 12.05.2014 et à l'arrêté royal du 13.07.2014 relatifs aux sociétés immobilières réglementées.

La Société possède un patrimoine immobilier diversifié et est implantée dans différents pays en Europe. Attentive aux tendances démographiques, ses principaux secteurs d'activité sont l'immobilier de santé, de bureaux et de réseaux de distribution (le cas échéant, par le biais de partenariats public-privé).

Société indépendante appliquant les normes les plus strictes en matière de gouvernance d'entreprise et de durabilité, Cofinimmo offre des services à ses locataires et gère son patrimoine immobilier au travers ses équipes opérant principalement depuis Bruxelles.

Cofinimmo est cotée sur le marché réglementé « Euronext Brussels » et fait partie de l'indice BEL 20. Elle applique des politiques d'investissement qui visent à offrir un rendement en dividende élevé et une protection du capital sur le long terme et s'adresse à des investisseurs institutionnels et particuliers belges et étrangers.

Ses activités sont contrôlées par l'Autorité des services et marchés financiers (la « FSMA »), le régulateur belge ayant compétence en la matière.

Conformément à l'article 3:6 §2 du Code des sociétés et des associations (« CSA ») et à l'arrêté royal du 12.05.2019 portant désignation du code de gouvernance d'entreprise auquel les sociétés cotées sont assujetties, Cofinimmo est soumise au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (« Code 2020 ») ainsi qu'à la législation régissant les sociétés immobilières réglementées (« SIR »).

La présente Charte de Gouvernance d'Entreprise (la « Charte GE ») doit être lue en complément des dispositions applicables à la Société, à savoir :

- les statuts de la Société (les « Statuts »)¹ ;
- le CSA² ;
- le Code 2020 ;
- la loi du 12.07.2014 relative aux sociétés immobilières réglementées (la « loi SIR »)³ ;
- l'arrêté royal du 13.07.2014 relatif aux sociétés immobilières réglementées (l'« AR SIR »)⁴ ;

La présente version de la Charte GE a été approuvée par le conseil d'administration de Cofinimmo le 25.04.2024. Elle sera mise à jour aussi souvent que nécessaire afin de refléter avec précision et à tout moment la structure de gouvernance de la Société.

La Charte GE et les Statuts sont disponibles en français, en néerlandais et en anglais sur le site internet de la Société (www.cofinimmo.com). Tout au long de la Charte GE, un certain nombre de références sont faites au site internet de la Société et aux documents externes (autres que la présente Charte GE). Les informations contenues sur ce site et dans ces documents ne sont pas intégrées par référence à la Charte GE et ne font pas partie de celle-ci.

Pour des informations supplémentaires, veuillez écrire à l'adresse email suivante : info@cofinimmo.be.

1 Tels que modifiés.

2 Tels que modifiés.

3 Tels que modifiés.

4 Tels que modifiés. La Loi SIR et l'AR SIR sont désignés ensemble par la « Législation SIR ».

II. STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA SOCIÉTÉ

Cofinimmo a opté pour une structure de gouvernance moniste, tel que prévu par l'article 7:85 et suivants du CSA. Le conseil d'administration évalue, au moins une fois tous les cinq ans, si la structure de gouvernance retenue est toujours appropriée.

Conformément à l'article 7:93 du CSA, le conseil d'administration a le pouvoir de prendre toutes les mesures nécessaires ou utiles à la réalisation du but de la Société, à l'exception de celle que la loi réserve à l'assemblée générale des actionnaires.

Le conseil d'administration a créé en son sein un comité d'audit et un comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise, qui jouent un rôle de conseil, de supervision et de préparation de certaines décisions à prendre par le conseil d'administration. Le pouvoir de décision appartient au conseil d'administration dans son ensemble.

Le conseil d'administration a délégué certains pouvoirs spécifiques à l'administrateur délégué, comme prévu par l'article 12 des Statuts. L'administrateur délégué peut subdéléguer ces pouvoirs.

Le conseil d'administration a aussi conféré à l'administrateur délégué la gestion journalière de la Société.

L'administrateur délégué est assisté, dans ses processus décisionnels, par un comité exécutif, nommé par le conseil d'administration.

Le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration, de ses comités et du comité exécutif est exposé ci-après. Le conseil d'administration réexamine son règlement d'ordre intérieur à intervalles réguliers et apporte les changements qu'il estime nécessaires et adéquats. Le règlement d'ordre intérieur des comités est approuvé par le conseil d'administration sur recommandation du comité concerné. Chaque comité revoit son règlement d'ordre intérieur au moins une fois par

an et recommande au conseil d'administration les changements nécessaires. Par ailleurs, le/la secrétaire général(e) est autorisé(e) à apporter à tout moment des modifications de forme au texte de tout règlement d'ordre intérieur qu'il/elle juge nécessaire. Le règlement d'ordre intérieur est conforme au Code 2020. Si la Société n'a pas respecté une ou plusieurs dispositions du Code 2020, elle en expliquera les raisons dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise qui fait partie du rapport annuel.

2.1 STRUCTURE DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ

2.1.1 Le conseil d'administration (règlement d'ordre intérieur)

2.1.1.1 Rôle du conseil d'administration

Le conseil d'administration adopte les orientations stratégiques de la Société sur son initiative ou, le cas échéant, sur proposition de l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif et contrôle dans un esprit constructif la qualité de la gestion courante et sa conformité à la stratégie adoptée, en vue d'accroître la valeur à long terme de la Société pour ses actionnaires, tout en prenant en compte les intérêts des autres parties prenantes.

Le conseil d'administration assure le leadership entrepreneurial de la Société, en veillant à la bonne évaluation des risques et en encadrant leur gestion par des contrôles réguliers et rigoureux.

Le conseil d'administration détermine les pouvoirs et les responsabilités conférés à l'administrateur délégué et élabore une politique de délégation claire à cet égard.

La responsabilité sociétale de l'entreprise, l'éthique et le comportement responsable, la mixité des genres et la diversité en général sont entre autres, des critères qui guident le conseil d'administration dans sa prise de décision.



2.1.1.2 Responsabilités du conseil d'administration

Les administrateurs forment un organe collectif. Le conseil d'administration a les fonctions et responsabilités suivantes, qu'il exerce avec l'aide des différents comités du conseil d'administration :

1. Sur proposition de l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif ou, le cas échéant, de sa propre initiative, déterminer les orientations stratégiques à moyen et long terme incluant la stratégie et les objectifs de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (« ESG ») de la Société et examiner et évaluer régulièrement la mise en œuvre de cette stratégie ;
2. Sur recommandation de l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif, décider des projets d'investissement et de désinvestissement concernant :
 - un prix d'achat ou de vente de plus de 50 millions d'euros ;
 - un prix d'achat ou de vente inférieur à 50 millions d'euros pour :
 - une opération qui ne relève pas des secteurs opérationnels et géographiques définis par le conseil d'administration ; ou
 - l'acquisition d'une société opérationnelle (avec personnel) ; ou
 - une acquisition impliquant un partenariat avec une participation tierce de plus de 10 %.
3. Concernant le business plan, le budget et les états financiers :
 - Évaluer et approuver le business plan et le budget préparés par l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif ;
 - Contrôler et évaluer la performance de la Société par rapport au business plan et au budget approuvés ;
 - Examiner et arrêter les états financiers audités.
4. Examiner la qualité de l'information donnée aux investisseurs et au public et prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'intégrité et la com-

munication, en temps utile, des états financiers et des autres informations significatives, financières ou non financières, communiquées aux actionnaires et actionnaires potentiels ;

5. Évaluer le niveau de risque que la Société accepte de prendre pour atteindre ses objectifs stratégiques, identifier les principaux risques encourus par la Société, définir un cadre de référence pour le contrôle interne et la gestion de ces risques par l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif et examiner la mise en œuvre de ce cadre de référence, en tenant compte de l'examen réalisé par le comité d'audit ;
6. Approuver le code de bonne conduite et ses éventuelles modifications et vérifier, au moins une fois par an, le respect de ce code et la fonction de compliance en général, assurer la mise en œuvre des procédures pour garantir l'intégrité de la Société et sa conformité aux lois et règlements, notamment ceux qui lui sont applicables en tant que SIR, ainsi qu'aux principes comptables et d'audit ;
7. Mettre en place des comités consultatifs et fixer leur composition, leurs pouvoirs et leurs attributions, en tenant compte des règles applicables, ainsi que superviser et évaluer l'efficacité de ces comités ;
8. Superviser, conseiller et évaluer l'administrateur délégué et les autres membres du comité exécutif, contrôler la performance du comité exécutif et l'atteinte des objectifs stratégiques de la Société y compris les objectifs ESG ;
9. Soumettre la politique de rémunération à l'assemblée générale des actionnaires et prendre les mesures nécessaires lorsqu'un pourcentage significatif des votes est émis contre la politique de rémunération ;
10. Concernant la composition et la rémunération (de l'administrateur délégué et des autres membres) du comité exécutif :



Sur proposition du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise :

- Assurer un plan de succession au poste d'administrateur délégué et notamment désigner et révoquer l'administrateur délégué ;
- Assurer un plan de succession aux postes des autres membres du comité exécutif en concertation avec l'administrateur délégué et décider s'ils peuvent accepter de siéger aux conseils d'autres sociétés ;
- Examiner et décider de la rémunération et des avantages de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif.

11. Concernant la composition et la rémunération (des membres) du conseil d'administration :

Sur proposition du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise :

- Formuler des recommandations lors de l'assemblée générale des actionnaires concernant la taille, la composition et le profil des (membres du) conseil d'administration ;
- Sélectionner et proposer des candidats à des postes au sein du conseil d'administration, y compris pourvoir les postes vacants ;
- Formuler des propositions concernant la rémunération des administrateurs et notamment la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs ;
- Mettre en place un plan de succession des administrateurs non exécutifs.

12. Évaluer sa propre efficacité en ce qui concerne l'accomplissement de son rôle et de ses responsabilités ;

13. Traiter toutes les autres questions relevant de son autorité légale et telles que prévues par le CSA.

14. Veiller à ce que des procédures appropriées en matière de cybersécurité soient en place, ainsi que des formations et des exercices réguliers pour les membres de la Société.

2.1.1.3 Composition du conseil d'administration

2.1.1.3.1 Nombre d'administrateurs et composition du conseil d'administration

L'assemblée générale des actionnaires décide du nombre total d'administrateurs sur proposition du conseil d'administration. Le conseil d'administration, guidé par le président et assisté par le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise, évalue régulièrement le profil et la taille adéquate du conseil d'administration en tenant compte, entre autres, de l'objet de la Société, de ses activités, de son stade de développement, de la structure et de la taille de son capital, tout en assurant un équilibre adéquat en termes d'expertise, d'âge et de genre.

Le conseil d'administration est en principe composé de 12 membres. La composition du conseil d'administration assure une représentation équilibrée entre les administrateurs exécutifs, les administrateurs non exécutifs indépendants et les autres administrateurs non exécutifs. Au moins trois administrateurs doivent être indépendants au sens du Code 2020. La majorité des membres du conseil d'administration est constituée d'administrateurs non exécutifs.

Le conseil d'administration souligne l'importance de la continuité au sein. Une fois nommé, un administrateur est tenu d'exercer son mandat, sauf changement structurel considérable.

2.1.1.3.2 Nomination des administrateurs et procédure

Les administrateurs sont désignés par l'assemblée générale des actionnaires parmi les candidats proposés par le conseil d'administration sur recommandation du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise.

En cas de vacance au sein du conseil d'administration, les autres administrateurs sont autorisés à pourvoir temporairement le(s) poste(s) vacant(s) jusqu'à ce qu'une décision finale soit prise conformément aux dispositions du paragraphe précédent. Cette nomination se fait sur proposition du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise.

Pour toute nomination d'un administrateur, la procédure suivante est appliquée :

Identification de l'expertise et des connaissances du conseil d'administration

Les nominations au conseil d'administration se font au mérite et sur la base de critères objectifs. Pour chaque nouvelle nomination d'un administrateur, le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise détermine, en concertation avec le conseil d'administration et les comités, les besoins en compétences, connaissances et expériences, en prenant en compte les principes de diversité, d'indépendance, d'expertise et de compétence dans les différents domaines économiques, environnementaux et sociaux.

Le conseil d'administration dans son ensemble doit posséder les caractéristiques suivantes :

- Expérience du conseil d'administration et connaissance approfondie du marché immobilier ;
- Expérience en matière de gestion acquise au sein d'un comité exécutif ou d'un autre organe décisionnel d'une grande entreprise ;
- Capacité de leadership et vision stratégique ainsi qu'une capacité à mettre en œuvre cette vision ;
- Expérience en matière de conduite d'activités dans un contexte international ;
- Connaissance des normes, procédures et techniques comptables et financières, et de leur application dans le secteur immobilier ;
- Connaissance approfondie du cadre juridique et réglementaire applicable au secteur immobilier et aux SIR en particulier ;
- Expérience en matière de gestion de la rémunération ;
- Avoir une réputation irréprochable et une éthique d'entreprise stricte ;
- Avoir une représentation socio-économique diversifiée du monde des affaires ;
- Esprit d'entreprise ;
- Être ouvert à la diversité au sens large.

Grille de compétences

Le président du conseil d'administration, en concertation avec le comité de nomination, de rémunération et

de gouvernance d'entreprise, élabore une grille de compétences présentant les domaines de connaissances et les types d'expertise sur un axe, et la liste des membres du conseil d'administration sur l'autre.

Analyse des écarts

Au regard de la dernière évaluation des administrateurs tant au conseil d'administration qu'au sein des comités, le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise détermine, à l'aide d'une grille de compétences, les améliorations nécessaires en matière d'expertise et de connaissance. Sur la base de cette évaluation, une description du rôle et des capacités requis est réalisée.

Recherche de profil

- En fonction des améliorations nécessaires déterminées par le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise, et compte tenu des critères d'admissibilité au conseil d'administration, le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise recherche des candidats possédant les compétences requises. Le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise examine le curriculum vitae et les références des candidats proposés à la nomination ou au renouvellement comme membre du conseil d'administration.
- Lors de l'établissement de la liste des candidats, il est tenu compte de la pertinence de leurs références et, pour les candidats qui sont déjà administrateur, d'une évaluation de leur performance.
- Les candidats sont évalués afin de s'assurer que leur expertise et leur expérience correspondent à celles requises par le conseil d'administration.

Entretiens

Une fois les candidats identifiés, le président du conseil d'administration et tous les membres du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise les rencontrent individuellement afin de les évaluer. Le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise délibère des résultats de ses réunions et formule des recommandations.

Conformément au processus ci-dessus et à la lumière des recommandations du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise, le président du conseil d'administration soumet au conseil d'administration, pour examen et approbation, une liste de candidats potentiels au poste d'administrateur de Cofinimmo.

Avant d'envisager l'approbation d'un candidat, le président du conseil d'administration et le président du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise s'assurent que le conseil d'administration a reçu suffisamment d'informations sur le candidat, telles que son curriculum vitae, une évaluation fondée sur le ou les entretiens, une liste des autres fonctions que le candidat a occupées ainsi que, le cas échéant, les informations nécessaires concernant l'évaluation de son indépendance.

Sur décision du conseil d'administration, la désignation du/des candidat(s) retenu(s) est soumise à l'approbation de la prochaine assemblée générale des actionnaires, accompagnée de la recommandation du conseil d'administration.

2.1.1.3.3 Indépendance

Les administrateurs s'engagent en toutes circonstances à agir dans l'intérêt de la Société et à maintenir leur indépendance de jugement, de décision et d'action. Ils participent en toute indépendance aux travaux du conseil d'administration. Toutefois, le conseil d'administration estime que la durée d'un mandat n'implique pas nécessairement un manque d'indépendance.

Au moins trois administrateurs, dont le président, doivent strictement satisfaire aux critères d'indépendance énoncés à la disposition 3.5 du Code 2020, étant toutefois entendu que la Société pourra proposer à l'assemblée générale des actionnaires la nomination d'un ou plusieurs administrateurs indépendants supplémentaires qui ne satisfont pas strictement à tous les critères d'indépendance du Code 2020.

2.1.1.3.4 Durée des fonctions et renouvellements

Cofinimmo respecte les dispositions du Code 2020 relatives à la durée des mandats. En principe, les adminis-

trateurs sont nommés pour une durée de quatre ans, les exceptions étant dûment motivées. Afin d'assurer la continuité des travaux du conseil d'administration, les mandats sont en principe fixés de manière à établir un système de rotation équilibré des renouvellements.

Les mandats des administrateurs peuvent être renouvelés.

Avant la fin du mandat de chaque administrateur non exécutif, l'opportunité de renouveler son mandat sera évaluée de manière approfondie, en prenant en compte non seulement la candidature de l'administrateur en question mais également toutes les autres candidatures éventuelles présentées au président. Cette évaluation porte sur (i) la contribution individuelle de l'administrateur (engagement et participation constructive aux discussions et à la prise de décision) et, le cas échéant, le profil des autres candidats, (ii) l'équilibre des compétences, connaissances et expériences nécessaires au conseil d'administration, compte tenu des choix stratégiques de la Société et (iii) pour les postes d'administrateur représentant un actionnaire, la pertinence de la représentation au conseil d'administration des actionnaires qui se sont portés candidat.

Afin d'assurer la dotation régulière de nouveaux talents au conseil d'administration, la durée maximale des fonctions d'un administrateur non exécutif est en principe limitée à 12 ans. Pour ces administrateurs non exécutifs, un renouvellement de mandat au-delà de cette période n'est possible que si des circonstances exceptionnelles le justifient.

Tout administrateur qui n'assiste pas à au moins 65 % des réunions annuelles sera considéré comme démissionnaire.

2.1.1.3.5 Engagements et contributions

Les administrateurs s'engagent à servir les intérêts à long terme de la Société en répondant de façon appropriée aux préoccupations exprimées par l'assemblée générale des actionnaires et les autres parties prenantes, comme les employés, les clients, les pouvoirs publics et les autorités de contrôle (notamment la FSMA).



Les administrateurs nouvellement nommés recevront une formation ainsi qu'une mise à jour de l'environnement juridique et réglementaire applicable, afin de garantir leur capacité à contribuer rapidement au conseil d'administration.

Les administrateurs élargissent en permanence leurs connaissances des affaires de la Société et de l'évolution du secteur immobilier. Ils jouent un rôle clé d'ambassadeurs de la Société, mais ne doivent pas s'exprimer au nom de la Société sans en avoir reçu l'autorisation expresse.

Les administrateurs s'engagent à consacrer suffisamment de temps à l'exercice effectif de leurs fonctions et responsabilités et sont disponibles pour donner des conseils, y compris en dehors des réunions du conseil d'administration. Plus particulièrement, les administrateurs non exécutifs sont dûment informés du cadre de leurs obligations lors du dépôt de leur candidature, et notamment du temps qu'ils devront consacrer au poste d'administrateur, compte tenu du nombre et de l'étendue de leurs autres engagements. Ainsi, les administrateurs non exécutifs ne peuvent envisager d'accepter plus de cinq postes d'administrateur dans des sociétés cotées. En outre, les administrateurs non exécutifs informent par écrit le président du conseil d'administration (i) de tout changement significatif dans leurs responsabilités autres que celles liées à leur poste d'administrateur et (ii) préalablement à l'acceptation de tout nouveau poste d'administrateur. Le président du conseil d'administration est informé des changements des autres engagements significatifs d'un administrateur ainsi que des nouveaux engagements pris par ce dernier en dehors de la Société au moment de leur survenance.

Les administrateurs jugent les affaires soumises à leur attention en s'appuyant sur leurs connaissances et leur expérience et donnent leur point de vue, posent des questions et font les recommandations qu'ils jugent nécessaires ou souhaitables en toute indépendance. En particulier, les administrateurs communiquent au conseil d'administration toutes les informations en leur possession qui pourraient aider à la prise de décision du conseil d'administration. En cas d'informations sen-

sibles ou confidentielles, les administrateurs consulteront le président.

D'une manière générale, les membres du conseil d'administration sont tenus à une obligation de confidentialité concernant toute information obtenue dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et il leur est interdit d'utiliser les informations reçues en leur qualité d'administrateur à des fins autres que l'exercice de leur mandat.

Les administrateurs doivent démontrer un haut niveau d'intégrité et de probité personnelles et professionnelles, et adhérer aux politiques de la Société en matière d'intégrité et d'éthique telles que définies dans le Code de bonne conduite.

2.1.1.4 Président du conseil d'administration

Le conseil d'administration nomme un président parmi ses administrateurs indépendants. Le président est reconnu pour son professionnalisme, son indépendance, ses qualités d'encadrement, sa capacité à établir un consensus, ses compétences en communication et sa maîtrise de la gestion des réunions. Le président crée un climat de confiance, permettant des discussions ouvertes et l'expression constructive de points de vue différents. Le rôle du président du conseil d'administration consiste à faciliter le fonctionnement du conseil d'administration indépendamment de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif et à améliorer la qualité de la gouvernance de Cofinimmo.

Les responsabilités du président du conseil d'administration sont les suivantes :

Assurer la direction, le fonctionnement et l'animation du conseil d'administration et notamment veiller à ce que le conseil d'administration soit bien organisé, fonctionne efficacement et s'acquitte de ses obligations et responsabilités :

- Préparer, convoquer, présider et diriger les séances du conseil d'administration et veiller à ce que, lors des réunions, suffisamment de temps soit réservé à un examen sérieux et approfondi des questions pertinentes ;
- Établir l'ordre du jour des réunions du conseil d'ad-



ministration, en concertation avec l'administrateur délégué et le secrétaire général (l'avis du président est demandé pour toutes les propositions à soumettre au conseil d'administration) ;

- Prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer la cohésion du conseil d'administration ;
- Veiller à ce que l'information soit correctement transmise au conseil d'administration en s'assurant que les documents pertinents à l'appui des propositions de l'administrateur délégué, le cas échéant préparées avec le soutien du comité exécutif, sont mis à disposition.

Assurer la qualité et la continuité du conseil d'administration avec le soutien du comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise en initiant et supervisant des procédures :

- L'évaluation de la taille et de la composition du conseil d'administration et des comités en vue d'assurer l'efficacité du processus décisionnel ;
- L'élaboration des plans de succession des administrateurs, de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif ;
- La nomination et le renouvellement des membres du conseil d'administration et de ses comités, de l'administrateur délégué et (des membres) du comité exécutif ;
- L'évaluation de la performance (des membres) du conseil d'administration, (des membres) des comités, de l'administrateur délégué et (des membres) du comité exécutif ;
- L'élaboration, le suivi et la révision des programmes de formation continue des administrateurs adaptés à leurs besoins individuels.

Assurer les relations entre le conseil d'administration et le comité exécutif :

- Avoir des interactions régulières avec l'administrateur délégué ;
- Veiller à ce que les relations entre le conseil d'administration, l'administrateur délégué et le comité exécutif soient professionnelles et constructives, afin de s'assurer que la Société dispose d'une culture de gouvernance saine.

Représentation auprès des actionnaires :

- Présider les assemblées générales des actionnaires et en assurer le bon déroulement ;
- Assurer une communication efficace avec les actionnaires ;
- Assurer le rôle d'interlocuteur privilégié des actionnaires en toutes matières relevant du conseil d'administration.

Relations avec les parties externes : au nom du conseil d'administration et en consultation avec l'administrateur délégué :

- Agir en tant qu'ambassadeur auprès de certains groupes d'intérêts externes, notamment en assistant à des événements publics pour le compte de la Société ;
- Maintenir des contacts avec des instances externes (dont les actionnaires institutionnels et les médias) exclusivement pour traiter de sujets relevant de la compétence du conseil d'administration dont notamment la gouvernance d'entreprise.

2.1.1.5 Fonctionnement du conseil d'administration

2.1.1.5.1 Procédure de prise de décision par le conseil d'administration

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

En cours d'année, le président, en concertation avec l'administrateur délégué, établit un calendrier des réunions du conseil d'administration pour l'année à venir, qu'il soumet pour approbation au conseil d'administration.

Le conseil d'administration se réunit au moins six fois par an. Le conseil d'administration revoit la stratégie de la Société au moins une fois tous les deux ans.

Le président peut convoquer d'autres réunions chaque fois que les intérêts de la Société sont en jeu ou chaque fois qu'au moins deux administrateurs en font la demande.

L'administrateur délégué informe le président du conseil d'administration de l'état d'avancement des su-

jets et dossiers relevant de la compétence du conseil d'administration.

Le président, en concertation avec l'administrateur délégué et le secrétaire général, établit l'ordre du jour de chaque réunion du conseil d'administration. L'ordre du jour indique si les points sont inscrits à titre informatif, pour discussion ou pour décision.

Le président est consulté sur toute proposition à soumettre au conseil d'administration. Aucun point ne sera mis à l'ordre du jour du conseil d'administration sans l'accord préalable du président du conseil d'administration.

Afin d'assurer la communication des informations pertinentes concernant les affaires de la Société et de permettre aux administrateurs d'acquérir et de maintenir une connaissance adéquate et continuellement actualisée des questions clés concernant la Société, l'ordre du jour du conseil d'administration contient toujours un point relatif à la marche des affaires de la Société en plus des autres sujets importants pour la Société.

Le dernier point à l'ordre du jour de chaque réunion permet aux membres non exécutifs de soulever des questions sans que les membres exécutifs soient présents.

Les membres du conseil d'administration sont supposés assister à toutes les réunions. Un administrateur empêché peut se faire représenter par un autre administrateur moyennant procuration. Toutefois, aucun membre du conseil d'administration ne peut ainsi représenter plus d'un membre.

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

Notification des réunions – préparation et transmission préalable de documents

Les membres du conseil d'administration sont informés de la réunion du conseil d'administration au moins cinq jours ouvrables avant sa tenue. Le délai de notification peut être raccourci si (i) le président et l'administrateur délégué en décident ainsi conjointement en raison de

circonstances imprévues ou si (ii) les administrateurs conviennent d'un délai de notification plus court.

La notification précise la date et le lieu de la réunion ainsi que son ordre du jour.

Des informations importantes pour la parfaite compréhension par les administrateurs des sujets devant être débattus lors de la réunion ainsi que le projet du procès-verbal de la réunion précédente sont distribués sous forme écrite à chaque administrateur cinq jours ouvrables avant la réunion, en même temps que la convocation.

Tous les documents doivent être soumis au président du conseil d'administration avant d'être distribués aux administrateurs. Il est attendu que les administrateurs lisent ces documents avant la réunion.

La documentation à l'appui d'une proposition de décision à prendre par le conseil d'administration est constituée d'un dossier comprenant des présentations et tout autre document que le président et l'administrateur délégué jugeraient utile et important pour la bonne compréhension des administrateurs.

Une présentation au conseil d'administration doit au moins aborder les points suivants :

- la description du projet ;
- la raison de la proposition et son intérêt pour la Société ;
- les éventuelles alternatives et leurs impacts, y compris les dimensions ESG ;
- l'impact de la décision sur l'organisation, le budget et les comptes ;
- les risques importants liés au projet, tels que les risques juridiques, financiers, opérationnels et, le cas échéant, de réputation ;
- une proposition de résolution à adopter par le conseil d'administration.

La réunion du conseil d'administration est présidée par son président ou, en son absence, par l'administrateur ayant les plus longs états services. Lorsque deux administrateurs ou plus ont les mêmes états de service, l'administrateur le plus âgé préside la réunion.

Quorum et délibération

Conformément aux dispositions statutaires, le conseil d'administration ne peut délibérer et décider valablement que si la majorité de ses membres sont présents ou représentés. Une nouvelle réunion doit être convoquée si ce quorum n'est pas atteint.

La Société organisera, si nécessaire et justifié (par exemple du fait que différents participants sont géographiquement éloignés les uns des autres), des réunions par visioconférence, conférence téléphonique ou tout autre moyen de communication. Tout membre du conseil d'administration peut ainsi, par les moyens de communication mis en place par la Société, participer aux délibérations du conseil d'administration et voter, tout en pouvant communiquer en temps réel.

Les résolutions du conseil d'administration sont prises à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, la voix du président ou, en son absence, de l'administrateur qui le remplace, est prépondérante.

Décision écrite du conseil d'administration

Les résolutions du conseil d'administration peuvent être adoptées par écrit par les administrateurs à condition qu'elles soient prises à l'unanimité (par exemple par échange de courriels).

Procès-verbaux des réunions

Les procès-verbaux des réunions doivent résumer les discussions, indiquer les décisions prises et refléter les opinions divergentes exprimées par les administrateurs. Les noms des participants n'apparaîtront que sur demande expresse des personnes concernées.

Le projet de procès-verbal de chaque réunion (y compris, le cas échéant, la réunion tenue par téléphone ou visioconférence) est distribué le plus rapidement possible à tous les membres du conseil d'administration pour commentaire et approbation. Le président, assisté du secrétaire général, s'assure que ces procès-verbaux sont prêts pour approbation finale lors de la réunion suivante. Les procès-verbaux, approuvés par le conseil d'administration, sont signés par le président et les administrateurs qui le souhaitent.

2.1.1.5.2 Conflits d'intérêts

Il est fait référence à la Partie IV : « Politique en matière de conflits d'intérêts ».

2.1.1.6 Secrétaire général

Le secrétaire général est nommé et révoqué par le conseil d'administration. Le secrétaire général assiste le conseil d'administration, ses comités et leurs membres, l'administrateur délégué, le comité exécutif et ses membres dans l'exercice de leurs fonctions, responsabilités et obligations, étant entendu que les administrateurs et les membres du comité peuvent, le cas échéant, également être assistés individuellement. Il/elle assiste le président du conseil d'administration lors des communications entre le conseil d'administration, ses comités, l'administrateur délégué, le comité exécutif et les actionnaires.

Le secrétaire général a notamment les fonctions et responsabilités suivantes :

- Veiller au respect par les organes de la Société de la législation et de la réglementation belge et européenne ainsi que des statuts et de cette Charte GE ;
- Veiller de façon continue à la pertinence des Statuts, de cette Charte GE, du « code de bonne conduite » et la « déclaration de gouvernance d'entreprise » ;
- Fournir des conseils et des informations spécialisés aux président du conseil d'administration, aux comités, à l'administrateur délégué et au comité exécutif sur l'évolution des principes de gouvernance d'entreprise et des pratiques exemplaires ;
- Être le gardien des actes officiels de la Société et de tous documents contenant les résolutions, décisions et discussions des organes décisionnels de la Société ;
- Assurer le secrétariat du conseil d'administration, des comités, de l'administrateur délégué et du comité exécutif ;
- Garantir que les points essentiels des discussions et décisions des réunions du conseil d'administration, des comités et du comité exécutif figurent en bonne et due forme dans les procès-verbaux ;
- Faciliter la formation initiale et accompagner le développement professionnel si nécessaire des membres du conseil d'administration ;

- Prendre en charge l'organisation pratique et logistique des réunions du conseil d'administration, des comités, du comité exécutif et des assemblées générales des actionnaires.

Le secrétaire général est responsable devant le président du conseil d'administration et l'administrateur délégué. Ce dernier établit son évaluation annuelle après avoir consulté le président du conseil d'administration.

2.1.1.7 Comités mis en place par le conseil d'administration

Le conseil d'administration peut mettre en place des comités spécialisés, internes ou externes au conseil d'administration, afin de l'orienter sur les décisions à prendre, de s'assurer que certaines problématiques sont correctement traitées par le conseil d'administration et, le cas échéant, de porter certaines problématiques à sa connaissance. Le conseil d'administration dans son ensemble reste responsable de la prise de décision, étant entendu que la détermination de la stratégie de la Société ne peut jamais être déléguée à un comité permanent.

Le conseil d'administration a mis en place :

- un comité d'audit, tel que décrit au point 2.1.2. ; et
- un comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise (« CNR »), tel que décrit au point 2.1.3..

Le conseil d'administration peut créer tous autres comités qu'il juge utiles.

Après chaque réunion d'un comité, le conseil d'administration reçoit un rapport sur les conclusions et recommandations du comité, établi dans un procès-verbal à la disposition permanente du conseil d'administration. Lors de chaque réunion du conseil d'administration, le conseil d'administration reçoit un rapport oral de chaque comité.

Le conseil d'administration veille à ce que chaque membre dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et des capacités nécessaires à l'exercice effectif de ses fonctions.

2.1.1.8 Communication avec les administrateurs

Le président du conseil d'administration veille à ce que les administrateurs reçoivent des informations précises, opportunes et claires. Seul le président peut communiquer directement avec l'administrateur délégué et les autres membres du comité exécutif afin de solliciter des informations complémentaires. Les autres administrateurs posent leurs questions par le biais du président du conseil d'administration ou, s'il est absent, à l'administrateur délégué.

Le conseil d'administration, son président et les comités peuvent s'entourer des conseils d'experts, de consultants ou d'autres conseillers externes qu'ils jugent utiles dans l'exercice de leurs fonctions. La désignation de conseillers externes à la demande du conseil d'administration, des comités ou d'un ou plusieurs administrateurs est effectuée dans le respect des principes et règles du Code de bonne conduite. L'offre et l'acceptation des services sont soumises au président du conseil d'administration et au président du comité d'audit pour approbation.

2.1.1.9 Évaluation de la performance du conseil d'administration

Le conseil d'administration procède, sous la conduite de son président, à des évaluations régulières de sa taille, de sa composition et de ses performances et de celles de ses comités, ainsi que de son interaction avec l'administrateur délégué et (les membres du/) le comité exécutif.

L'évaluation approfondie du conseil d'administration se déroule dans un cycle de deux à trois ans, afin de permettre une mise en œuvre efficace des conclusions et décisions prises. Le passage d'une évaluation approfondie avec l'aide d'un expert externe à une évaluation interne permet au conseil d'administration de s'interroger et de réfléchir de façon nouvelle à ses travaux. Pour cet exercice d'évaluation approfondie, le conseil d'administration est assisté par le CNR.

Cette évaluation a quatre objectifs :

- apprécier le fonctionnement du conseil d'administration ou du comité concerné ;

- vérifier que les questions importantes sont préparées et examinées de manière adéquate ;
- évaluer la contribution effective de chaque administrateur par sa présence au conseil d'administration et aux réunions des comités et son implication constructive dans les discussions et le processus décisionnel ;
- valider la composition actuelle du conseil d'administration ou des comités.

En outre, le conseil d'administration évalue également tous les cinq ans si la structure de gouvernance à niveau unique actuelle est toujours appropriée.

Le conseil d'administration et les comités procèdent périodiquement à une évaluation formelle de leurs performances et de leur fonctionnement collectif ainsi que de chacun de leurs membres. Lors de chaque réunion du conseil d'administration et en l'absence des membres du comité exécutif, les administrateurs non exécutifs discutent des sujets liés à l'administrateur délégué et au comité exécutif et de l'évaluation de leurs interactions avec l'administrateur délégué et (les membres du/) le comité exécutif. Une fois par an au moins, les administrateurs non exécutifs procèdent à une évaluation régulière de leur interaction avec l'administrateur délégué et avec (les membres du/) le comité exécutif.

L'évaluation des performances du conseil d'administration suit un processus mis en place conjointement par le président du conseil d'administration et le secrétaire général, suivi par le CNR et soumis à une décision du conseil d'administration. De même, à la fin de chaque mandat, le conseil d'administration procède à une évaluation de l'administrateur sous la direction et avec la contribution du CNR et l'assistance d'un consultant externe. À cette occasion, le CNR examine également la grille de compétences/d'expérience des membres du conseil d'administration et s'assure que la composition du conseil d'administration reste appropriée. Lorsque le mandat d'un membre du comité exécutif prend fin, ce processus d'évaluation a lieu lors de l'évaluation annuelle des objectifs et des réalisations du comité exécutif. Le CNR formule des recommandations, concernant le renouvellement des mandats qui arrivent à échéance, au conseil d'administration qui décide de les soumettre à l'assemblée générale des actionnaires.

Les administrateurs soulèvent des questions sensibles au moyen d'une procédure écrite. Ces questions sont ensuite examinées par le CNR qui détermine les points d'action.

Les présidents des comités remettent leur rapport annuel (contenant un chapitre consacré à leur évaluation individuelle et collective) au conseil d'administration au cours du premier trimestre de chaque année.

Le président du conseil d'administration se conforme aux résultats de l'évaluation des performances, en tenant compte des forces et faiblesses du conseil d'administration et, le cas échéant, en proposant la nomination de nouveaux administrateurs ou en demandant la démission de certains administrateurs.

2.1.1.10 Représentation de la Société

L'article 17 des Statuts prévoit que la Société est valablement représentée:

- par deux administrateurs agissant conjointement ;
- par l'administrateur délégué et un autre membre du comité exécutif agissant conjointement.

Le conseil d'administration a également délégué des pouvoirs spéciaux supplémentaires à l'administrateur délégué, en vertu desquels il peut valablement représenter la société dans les limites du mandat qui lui a été confié.

Le conseil d'administration a par ailleurs autorisé l'administrateur délégué à déléguer ses pouvoirs, sous sa responsabilité et selon des modalités et des limites fixées par lui/elle-même, à un ou plusieurs représentants de la Société en vertu d'une liste établie et dans les limites du champ d'activités et des tâches qu'il/elle leur confère

2.1.1.11 Dialogue avec les actionnaires

La Société s'engage à traiter tous les actionnaires de manière équitable.

Le conseil d'administration s'assure de la qualité de l'information donnée aux investisseurs et au public et prend toutes les mesures nécessaires pour garantir la fiabilité et la publication, en temps utile, des états financiers et des autres informations financières ou

non-financières significatives, communiquées aux actionnaires et actionnaires potentiels.

Toute information communiquée aux actionnaires est disponible et téléchargeable en format PDF sur le site internet de la Société (www.cofinimmo.com).

La Société a mis en place un département « *Investor Relations* » permettant une communication adéquate avec les actionnaires existants et potentiels et une compréhension mutuelle des objectifs et des intérêts de la Société. Le conseil d'administration rend compte de ce dialogue au moins une fois par an.

Le président du conseil d'administration assure le rôle d'interlocuteur privilégié des actionnaires pour toute question relevant des compétences du conseil d'administration.

La Société discute avec les investisseurs institutionnels, au cours de l'exercice comptable concerné, de la mise en œuvre de leur politique en matière d'exercice de leurs droits de vote et demande aux investisseurs institutionnels et aux agences votant en leur nom de fournir des explications sur leur position lors des votes.

La Société encourage les actionnaires, en particulier les investisseurs institutionnels, à jouer un rôle important dans l'évaluation minutieuse de la gouvernance de la Société. Le conseil d'administration veille à ce que les actionnaires prennent en compte tous les facteurs significatifs qui attirent leur attention. L'assemblée générale des actionnaires est l'occasion idéale pour les actionnaires de s'exprimer à travers une case spéciale sur les procurations. Les actionnaires peuvent en outre écrire à la Société à l'adresse info@cofinimmo.be.

2.1.2 Le comité d'audit (règlement d'ordre intérieur)

2.1.2.1 Missions du comité d'audit

Sans préjudice des missions statutaires du conseil d'administration, le comité d'audit assiste le conseil d'administration dans l'exercice de ses missions de suivi en matière de contrôle (supervision) au sens large, y compris en matière de risques. Le comité d'audit remplit les

tâches énoncées à l'article 7:99, §4 CSA. Par ailleurs, il examine les rapports établis par la Société en matière ESG.

Le comité d'audit fait régulièrement rapport au conseil d'administration sur l'exercice de ses missions, au moins lors de l'établissement par celui-ci des comptes annuels, des comptes consolidés et, le cas échéant, du résumé des états financiers destiné à la publication.

2.1.2.2 Responsabilités du comité d'audit

La mission de vérification du comité d'audit et l'obligation de rapport qui y est liée portent tant sur la Société que sur toutes les sociétés de son groupe.

Le comité d'audit a les tâches suivantes :

1. Information financière et non financière

- Examiner l'intégrité des états financiers et des communiqués de presse relatifs à la performance financière de Cofinimmo en mettant notamment l'accent sur :
 - les modifications des règles d'évaluation et des principes/procédures comptables y afférents ;
 - les points importants liés à un jugement de valeur de la part de l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif ;
 - les amendements demandés par le commissaire-réviseur ;
 - le respect des normes comptables et des dispositions légales et réglementaires applicables notamment aux sociétés cotées.
- Examiner tout autre document publié, y compris les documents relatifs aux rapports extra-financiers, et vérifier que les informations qu'il contient sont exactes et cohérentes avec celles contenues dans les états financiers annuels statutaires et/ou consolidés ;
- Examiner avec l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif et, le cas échéant, l'auditeur externe, les états financiers intermédiaires, ainsi que toute communication ou publication financière destinée aux actionnaires, aux analystes et/ou au grand public.



2. Contrôle interne gestion des risques et conformité

- Veiller à la mise en place de systèmes appropriés de gestion et de contrôle des risques et proposer des options pour atténuer les risques identifiés comme importants et en contrôler le bon fonctionnement ;
- Examiner les informations publiées dans le rapport annuel sur les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- Revoir au moins une fois par an l'évaluation des risques majeurs (et des circonstances atténuantes) préparée par l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif ;
- Examiner les résultats de toute enquête entreprise au sein de la Société suite à des fraudes, erreurs ou pour toute autre raison, et les décisions prises par l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif à ce sujet et, le cas échéant, formuler ses propres recommandations ;
- En cas de conflit d'intérêts, s'assurer notamment que les dispositions légales et réglementaires en vigueur, ainsi que les règles de gouvernance d'entreprise, sont rigoureusement appliquées au sein du conseil d'administration ou des comités ;
- Examiner et approuver les dispositifs spécifiques que le personnel de la Société peut utiliser pour communiquer de manière confidentielle ses préoccupations concernant toute irrégularité relative à l'élaboration de l'information financière ou d'autres questions ;
- Examiner l'efficacité des systèmes mis en place pour assurer le respect de toutes les dispositions légales et réglementaires et des politiques de la Société ;
- Les employés peuvent informer directement le président du conseil d'administration et/ou le président du comité d'audit de toute irrégularité dans le rapport financier ou d'autres questions. Le(s) président(s) concerné(s) veillera(ont) à ce que ces informations soient correctement traitées. Si nécessaire, à la demande du président du conseil d'administration et/ou du président du comité d'audit, le comité d'audit mènera une enquête proportionnée à la gravité des irrégularités signalées.

3. Audit interne

- Examiner les propositions de l'administrateur délégué, assisté du comité exécutif concernant la nomination et le remplacement de l'auditeur interne ;
- Examiner régulièrement l'efficacité de la fonction d'audit interne, telle qu'exposée ci-après dans le règlement d'ordre intérieur de l'audit interne, notamment en analysant les modalités de fonctionnement, la portée et la pertinence de l'audit interne et le respect des pouvoirs par les entités auditées ; décider des modifications du règlement d'ordre intérieur de l'audit interne à soumettre au conseil d'administration ;
- Examiner la portée des travaux et des plans d'audit, y compris les missions d'audit spécifiques respectives de l'auditeur interne et du commissaire-réviseur ; garantir la coordination des activités d'audit pour favoriser une couverture globale des travaux tout en évitant les doublons, notamment entre l'auditeur interne et le commissaire ;
- Tenir une réunion privée avec l'auditeur interne, où aucun membre du comité exécutif n'est présent, au moins une fois par an. L'auditeur interne et le responsable du contrôle de gestion sont les principales personnes-ressources du comité d'audit. À ce titre, ils ont accès au comité d'audit de leur propre initiative lorsqu'ils le souhaitent.

4. Audit externe : le commissaire-réviseur

- Superviser la procédure de sélection et de nomination du commissaire-réviseur et veiller à sa conformité avec la loi ;
- Formuler des recommandations au conseil d'administration quant à la nomination du commissaire-réviseur de la Société ou le renouvellement de son mandat, le montant de sa rémunération et, le cas échéant, sa révocation. Cette recommandation comporte au moins deux choix possibles pour la mission de commissaire-réviseur, avec une préférence motivée pour l'un des deux ;
- Contrôler et approuver la nature et l'étendue des services complémentaires autorisés autres que d'audit fournis par le commissaire-réviseur, les personnes avec lesquelles le commissaire-réviseur

a conclu un contrat de travail ou avec lesquelles il entretient des relations professionnelles collaboratives ainsi que les membres du réseau auquel appartient le commissaire-réviseur et les sociétés ou personnes qui lui sont liées. Le comité d'audit émet, le cas échéant, des lignes directrices concernant les services autres que d'audit conformément à l'article 3:63 §4 CSA. Le commissaire-réviseur communique chaque année au comité d'audit les services additionnels fournis à la Société.

- Examiner avec le commissaire-réviseur, le cas échéant, les risques pesant sur son indépendance et les mesures de sauvegarde appliquées pour atténuer ces risques notamment lorsque les seuils d'honoraires pour les services autorisés autres que d'audit sont dépassés.
- Analyser le rapport complémentaire adressé par le commissaire-réviseur au comité d'audit.
- Contrôler l'indépendance du commissaire-réviseur et de ses organes délibérants par le biais de la déclaration annuelle adressée par celui-ci au comité d'audit.
- Analyser les problèmes et réserves ressortant des travaux du commissaire-réviseur et tout autre point que ce dernier souhaiterait aborder, le cas échéant, en l'absence de tout membre du comité exécutif.
- Examiner la portée des travaux et les plans d'audit respectifs des auditeurs internes et du commissaire-réviseur.
- Tenue d'une réunion particulière avec le commissaire-réviseur, si celui-ci le souhaite, en l'absence de tout membre du comité exécutif, au moins une fois par an.

5. ESG

- Examiner et superviser la réalisation des indicateurs d'objectifs ESG et plus particulièrement les indicateurs clés de performance en matière environnementale et sociale (les questions de gouvernance étant traitées par le CNR).

6. Autres

- Formuler des recommandations au conseil d'administration dans les domaines relevant de la compétence du comité d'audit.

- Accomplir toute autre mission qui lui serait confiée par le conseil d'administration.

2.1.2.3 Composition du comité d'audit

Le comité d'audit est composé de trois membres minimum. Tous les membres sont des administrateurs non exécutifs dont la majorité au moins sont indépendants au sens du Code 2020. Ils sont nommés par le conseil d'administration sur proposition du président du conseil d'administration, après consultation du CNR, pour un mandat de quatre ans. Toutefois, ce mandat peut être prolongé pour un maximum de deux périodes consécutives de quatre ans, à condition que les membres continuent à satisfaire aux critères d'indépendance.

Le conseil d'administration garantit la continuité au sein du comité d'audit en menant une politique de renouvellement partiel de ses membres. Il peut à cet effet nommer certains membres pour une durée plus courte. Le conseil d'administration peut révoquer les membres du comité avant l'expiration de leur mandat.

Le président du comité d'audit doit être un administrateur indépendant. Le président du conseil d'administration ne peut présider le comité d'audit mais dispose, avec les autres membres du conseil d'administration, d'une invitation permanente à toutes ses réunions.

Le président du comité d'audit est nommé par le conseil d'administration. Les membres du comité d'audit disposent d'une compétence collective dans le domaine d'activité de la Société. Au moins un membre a des compétences en comptabilité et audit.

La cessation des fonctions d'administrateur d'un membre du comité d'audit entraîne, de plein droit, la fin de son mandat au comité d'audit.

2.1.2.4 Fonctionnement du comité d'audit

1. *Planning, ordre du jour et participation aux réunions*

Le comité d'audit se réunit aussi souvent que l'exercice de ses fonctions l'exige et, en tout état de cause, au moins quatre fois par an.

Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées par le président, chaque fois que le besoin s'en fait sentir ou à la demande d'un de ses membres, du commissaire-réviseur, de l'auditeur interne ou de l'administrateur délégué. Les membres sont supposés assister à toutes les réunions du comité.

Le président du comité d'audit, en concertation avec l'administrateur délégué, établit l'ordre du jour de chaque réunion du comité d'audit. L'administrateur délégué peut demander au président du comité d'audit d'inscrire un point à l'ordre du jour du comité.

Les sujets relatifs au plan d'audit et tout problème découlant du processus d'audit sont inscrits à l'ordre du jour de chaque réunion du comité d'audit et font l'objet d'une discussion spécifique avec les auditeurs internes et externes au moins une fois par an.

Le comité d'audit veille à maintenir une communication libre et ouverte avec l'administrateur délégué et (les membres du/) le comité exécutif. Il peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

2. Convocation aux réunions – Préparation et transmission préalable des documents

En principe, les membres sont prévenus au moins cinq jours ouvrables avant la réunion du comité. Toutefois, le délai de notification peut être raccourci si (i) le président du comité d'audit en décide ainsi en raison de circonstances imprévues ou si (ii) tous les membres conviennent de ce délai de notification raccourci.

La convocation précise la date et le lieu de la réunion ainsi que l'ordre du jour.

Le comité peut organiser, si cela est nécessaire et justifié, des réunions par visioconférence, conférence téléphonique ou tout autre moyen de communication

À la demande du président du comité d'audit, les informations et données essentielles pour la bonne compréhension des sujets devant être débattus lors de la réunion sont préparées par l'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif ou par toute

autre personne désignée par le président du comité d'audit et revues par ce dernier.

Cette documentation et le projet de procès-verbal de la réunion précédente sont établis par écrit et distribués à chaque membre avant la fin de la semaine précédant la réunion. Les membres sont supposés examiner les documents avant la réunion. Les points trop délicats pour être consignés par écrit seront expliqués de manière circonstanciée lors de la réunion.

Le président du comité d'audit est chargé de veiller à ce que les membres reçoivent toutes informations précises, complètes et claires. L'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif a l'obligation de fournir toutes les informations nécessaires, mais le comité d'audit peut solliciter toute clarification qu'il souhaite.

En dehors des réunions du comité, seul le président du comité d'audit peut communiquer directement avec l'administrateur délégué et les autres membres du comité exécutif afin de solliciter des renseignements complémentaires. Les autres membres posent leurs questions par l'intermédiaire du président.

3. Résolutions

Les résolutions du comité d'audit sont adoptées à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

Le comité d'audit peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles l'auditeur externe, l'auditeur interne, le responsable du contrôle de gestion, le CFO ainsi que tout autre membre du comité exécutif ou du personnel de la Société.

4. Procès-verbaux des réunions

Le secrétaire général, ou une personne désignée par celui/celle-ci de commun accord avec le président du comité d'audit, est en charge du secrétariat du comité d'audit et de l'établissement des procès-verbaux de ses réunions. Ceux-ci reprennent les différents points de vue exprimés au cours de la réunion ainsi que la position finale adoptée par le comité. Une copie du

procès-verbal est transmise à l'administrateur délégué.

Les procès-verbaux sont tenus à la disposition du commissaire-réviseur auprès du secrétaire général.

Les procès-verbaux du comité d'audit sont annexés aux procès-verbaux du conseil d'administration et font partie intégrante de la documentation envoyée aux administrateurs.

5. Rapport d'activités

Le comité d'audit communique ses conclusions, ses recommandations et/ou ses propositions au conseil d'administration après chaque réunion.

En outre, sous la conduite de son président, le comité soumet un rapport de ses activités au conseil d'administration. Ce rapport comprend une évaluation des performances du comité en ce qui concerne l'accomplissement de son mandat, son bon fonctionnement et la contribution de chacun de ses membres.

2.1.2.5 Pouvoirs du comité d'audit

Le comité d'audit dispose d'un accès illimité à toutes les informations et peut contacter tout membre du personnel de la Société. Tous les membres du comité exécutif et tous les employés de la Société sont tenus de coopérer avec le comité d'audit.

Tout contact avec l'administrateur délégué et les autres membres du comité exécutif ou le personnel se fait par l'intermédiaire du président du comité d'audit.

Le comité d'audit dispose des pouvoirs les plus larges à l'accomplissement de ses tâches : il peut, de sa propre initiative, lancer toute enquête au sein de la Société et peut prendre conseil auprès d'experts extérieurs et inviter ces derniers aux réunions.

Le président du comité d'audit veille à informer le conseil d'administration du coût prévisionnel et réel de toute mission externe que le comité d'audit déciderait d'entreprendre.

2.1.3 Le comité de nomination, de rémunération et de gouvernance d'entreprise (règlement d'ordre intérieur)

2.1.3.1 Rôle du CNR

Le rôle du CNR consiste à assister et à conseiller le conseil d'administration dans toutes les questions relatives à la composition de ce dernier, de ses comités et du comité exécutif, aux méthodes et critères de désignation et de recrutement des administrateurs et des membres du comité exécutif, à la politique et aux techniques de rémunération des administrateurs et membres du comité exécutif, ainsi qu'en matière de gouvernance d'entreprise.

2.1.3.2 Responsabilités du CNR

Le CNR a les responsabilités suivantes :

1. Nominations

- Évaluer la taille et la composition optimales du conseil d'administration et de ses comités et du comité exécutif. Dans ses réflexions et délibérations, le CNR tient régulièrement compte de l'équilibre souhaitable dans la composition du conseil d'administration, notamment au regard de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de l'opportunité ou non de renouveler les mandats d'administrateur.
- Veiller à l'échelonnement des mandats de manière à ce qu'ils ne se terminent pas tous simultanément, favorisant un renouvellement harmonieux des mandats des administrateurs. Dans la mesure du possible, il s'engage à tout moment à être en mesure de proposer au conseil d'administration des solutions pour pourvoir les postes vacants prévisibles.
- Gérer le processus de recherche de personnes possédant les qualifications requises pour le poste d'administrateur, mener une évaluation adéquate de tous les candidats potentiels et soumettre au conseil d'administration une liste de candidats sélectionnés, accompagnée d'une évaluation. Si le conseil d'administration refuse un candidat proposé, il proposera alors de nouveaux noms.
- L'objectif du CNR est de proposer des candidats présentant le plus haut niveau d'intégrité et d'éthique

personnelle et professionnelle, possédant d'excellentes compétences professionnelles et convenant le mieux pour servir les intérêts à long terme de la Société dans le cadre collectif du conseil d'administration.

- Superviser le processus de réélection ou de succession du président du conseil d'administration.
- Évaluer les candidats potentiels au poste d'administrateur délégué et autres fonctions au sein du comité exécutif et soumettre au conseil d'administration des recommandations pour la nomination ou la révocation de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif. En ce qui concerne la nomination ou la révocation de l'administrateur délégué, le CNR fonde sa recommandation sur une proposition dûment motivée du président du conseil d'administration ; pour ce qui est de la nomination ou la révocation des autres membres du comité exécutif, ses recommandations sont fondées sur une proposition dûment motivée, préparée par l'administrateur délégué en concertation avec le président du conseil d'administration.
- Évaluer l'efficacité du conseil d'administration, des comités et du comité exécutif.
- Veiller à la mise en place de programmes adéquats de développement des talents et de promotion de la diversité.

2. Emolument et rémunération

- Proposer la rémunération à attribuer aux administrateurs. Le CNR soumettra ses propositions au conseil d'administration qui, s'il les approuve, les soumettra à l'assemblée générale des actionnaires pour approbation.
- Proposer une politique de rémunération de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif à soumettre au conseil d'administration qui, s'il les approuve, les soumettra à l'assemblée générale des actionnaires pour approbation.
- Déterminer les objectifs de performance de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif ; évaluer les performances de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif par rapport à leurs indicateurs de performances clés. Afin de déterminer les objectifs et l'évaluation de l'administrateur délégué, le CNR fonde ses re-

commandations au conseil d'administration sur une proposition dûment motivée du président du conseil d'administration; afin de déterminer les objectifs et l'évaluation des autres membres du comité exécutif, il fonde sa recommandation sur une proposition dûment motivée préparée par l'administrateur délégué en concertation avec le président.

- Évaluer et examiner la rémunération, les avantages éventuels et les modalités d'indemnités de départ de l'administrateur délégué et des autres membres du comité exécutif. Tous les éléments de la rémunération seront pris en compte, de même que les principes de répartition des parts fixes et variables, les critères d'appréciation et d'attribution des parts variables, ainsi que les règles d'attribution des options sur actions et des unités d'actions, le cas échéant. Le CNR soumettra au conseil d'administration une proposition de décision sur la rémunération accordée à l'administrateur délégué et aux autres membres du comité exécutif.

3. Gouvernance

- Assister et conseiller le conseil d'administration dans les questions de gouvernance telles que :
 - la structure de gouvernance ;
 - la composition du conseil d'administration ;
 - l'évaluation du conseil d'administration ;
 - les chartes, règles et politiques de gouvernance, y compris les Statuts ;
 - les tendances en matière de gouvernance et bonnes pratiques en la matière.
- Formuler des recommandations au conseil d'administration en matière de gouvernance en général.

4. Autres

- Remplir toutes les missions qui lui sont confiées par le conseil d'administration.

2.1.3.3 Composition du CNR

Le CNR est composé d'au moins trois membres. Tous les membres sont des administrateurs non exécutifs dont la majorité au moins sont indépendants au sens du Code 2020. Ils sont nommés par le conseil d'administration sur proposition du CNR, pour un mandat de quatre ans. Ce mandat peut être prolongé pour un

maximum de deux autres périodes consécutives de quatre ans, à condition que les membres continuent à satisfaire aux critères d'indépendance.

Le conseil d'administration assure la continuité au sein du CNR en poursuivant une politique de renouvellement partiel de ses membres. Il peut à cet effet nommer certains membres pour une durée plus courte. Le conseil d'administration peut révoquer les membres du comité avant l'expiration de leur mandat.

Le président du CNR est nommé par le conseil d'administration.

Lorsqu'un membre du CNR cesse d'exercer ses fonctions d'administrateur, son mandat au sein du comité prend automatiquement fin.

2.1.3.4 Fonctionnement du CNR

1. *Planning, ordre du jour et participation aux réunions*

Le CNR se réunit aussi souvent que l'exercice de ses fonctions l'exige et en tout état de cause au moins deux fois par an. Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées par son président, lorsque le besoin s'en fait sentir ou à la demande d'un de ses membres. Les membres sont supposés assister à toutes les réunions du comité.

Le président du CNR, en concertation avec le président du conseil d'administration, prépare l'ordre du jour de chaque réunion.

L'administrateur délégué peut demander au président du CNR d'ajouter un point à l'ordre du jour.

Le président du CNR veille à maintenir une communication libre et ouverte avec l'administrateur délégué et les autres membres du comité exécutif. Il peut inviter à ses réunions toute personne dont il estime la présence utile.

2. *Convocation aux réunions - préparation et transmission préalable des documents*

En principe, les membres sont prévenus au moins cinq jours ouvrables avant la réunion du CNR. Toutefois, le délai de notification peut être raccourci si (i) le président du CNR en décide ainsi en raison de circonstances imprévues ou si (ii) tous les membres conviennent d'un délai de notification raccourci.

La convocation précise la date et le lieu de la réunion ainsi que l'ordre du jour.

Le comité peut organiser, si cela est nécessaire et justifié, des réunions par visioconférence, conférence téléphonique ou tout autre moyen de communication.

À la demande du président du CNR, les informations et données importantes pour la bonne compréhension des sujets à aborder lors de la réunion sont préparées par l'administrateur délégué assisté par le comité exécutif ou par toute autre personne désignée par le président du CNR et examinées par ce dernier. Cette documentation et le projet de procès-verbal de la réunion précédente sont établis par écrit et distribués à chaque membre avant la fin de la semaine précédant la réunion. Les membres sont supposés examiner les documents avant la réunion. Les questions trop délicates pour être posées par écrit seront expliquées de manière circonstanciée lors de la réunion.

Le président est chargé de veiller à ce que les membres reçoivent toutes les informations précises, complètes et claires. L'administrateur délégué assisté par le comité exécutif a l'obligation de fournir toutes les informations nécessaires et le CNR peut demander toute clarification qu'il souhaite, si nécessaire.

Entre les réunions du CNR, seul le président du CNR peut communiquer directement avec l'administrateur délégué et avec les autres membres du comité exécutif pour demander des renseignements complémentaires. Les autres membres posent leurs questions par l'intermédiaire du président.



3. Résolutions

Le CNR peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles le directeur des ressources humaines ainsi que les membres du comité exécutif ou du personnel de la Société.

Les résolutions du CNR sont adoptées à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante.

Le président du conseil d'administration ne préside pas le CNR lorsque ce dernier délibère sur le successeur du président.

4. Procès-verbaux des réunions

Le secrétaire général ou une personne désignée par celui/celle-ci de commun accord avec le président du comité est responsable du secrétariat du CNR et de l'établissement des procès-verbaux de ses réunions. Ceux-ci reprennent les différents points de vue exprimés au cours de la réunion ainsi que la position finale adoptée par le CNR.

Les procès-verbaux sont tenus à la disposition de tous les membres du conseil d'administration auprès du secrétaire général.

5. Rapport d'activités

Le CNR communique ses conclusions, ses recommandations et/ou ses propositions au conseil d'administration après chaque réunion. En outre, sous la conduite de son président, le comité soumet un rapport de ses activités au conseil d'administration. Ce rapport comprend une évaluation des performances du CNR en ce qui concerne l'accomplissement de son mandat, son bon fonctionnement et la contribution de chacun de ses membres.

2.1.3.5 Pouvoirs du CNR

Le CNR dispose d'un accès illimité à toutes les informations relatives aux affaires sociales, y compris les dossiers individuels des administrateurs et des membres du comité exécutif et du personnel en général. Il peut contacter des consultants et tout autre organe chargé

de recruter un membre du comité exécutif ou de sélectionner un candidat au conseil d'administration afin d'obtenir toute information pertinente. L'administrateur délégué, tous les membres du comité exécutif et tous les employés de la Société sont tenus de coopérer avec le CNR.

Le CNR dispose des pouvoirs les plus étendus qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de ses missions : à son initiative, il peut recueillir toute information utile auprès du directeur des ressources humaines, solliciter les conseils de spécialistes externes aux frais de la Société et inviter ces spécialistes à participer aux réunions, dans la mesure où il estime que ces mesures sont nécessaires.

Le président du CNR veille à informer le conseil d'administration du coût attendu et réel de toute mission externe décidée par le CNR.

2.1.4 Le comité exécutif (règlement d'ordre intérieur)

2.1.4.1 L'administrateur délégué

Conformément à l'article 12 des Statuts, le conseil d'administration a délégué à l'administrateur délégué la gestion journalière. La gestion journalière comprend tous les actes et décisions qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de la Société, ainsi que les actes et décisions qui ne justifient pas l'intervention du conseil d'administration pour des raisons d'importance mineure ou en raison de leur urgence.

En outre, le conseil d'administration a délégué à l'administrateur délégué des pouvoirs spéciaux limités à certains actes ou à une série d'actes, sans que cette délégation ne porte sur la politique générale de la Société ni sur l'ensemble des actes réservés au conseil d'administration en vertu d'autres dispositions statutaires.

2.1.4.1.1 Rôle de l'administrateur délégué

L'administrateur délégué a pour mission:

- De proposer au conseil d'administration la stratégie de la Société incluant la stratégie ESG ;
- D'exécuter cette stratégie, y compris les décisions

d'acquérir ou de céder des droits réels sur des biens ou des actions de sociétés immobilières ou de les donner en gage ;

- D'assurer la gestion journalière et opérationnelle de la Société et en faire rapport au conseil d'administration.
- De fournir en temps utile au conseil d'administration toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de ses responsabilités ;
- De veiller au respect de ses obligations envers le conseil d'administration et en faire rapport au conseil d'administration.

L'administrateur délégué est un dirigeant effectif conformément à la loi SIR.

2.1.4.1.2 Responsabilités de l'administrateur délégué

Le conseil d'administration a délégué à l'administrateur délégué les pouvoirs suivants:

1. L'élaboration de propositions relatives à la stratégie générale de la Société (y compris les effets de cette stratégie sur les actifs, les segments, le budget, le plan à long terme et l'allocation des ressources) à soumettre pour approbation au conseil d'administration. Dans ce cadre, l'administrateur délégué élabore des propositions stratégiques sur les questions suivantes :

- la gestion financière, à savoir la stratégie de financement, la politique de dividendes et les questions de solvabilité ;
- la gestion des risques (notamment l'appétence pour le risque) ;
- l'établissement du plan à long terme ;
- l'établissement du budget (y compris le budget d'investissements et les objectifs financiers) ;
- les règles de conduite (notamment les principes de bonne conduite des affaires) ;
- toute autre question pour laquelle le conseil d'administration ou l'administrateur délégué estime que le conseil d'administration aurait à arrêter une politique.

2. La négociation, la conclusion, la signature, la modification et l'exécution de toute convention d'investis-

tissement ou de désinvestissement (sous quelque forme que ce soit, telle qu'une acquisition ou vente d'actions, une acquisition ou vente d'actifs, y compris dans le cadre d'un marché public, le cas échéant, sous la forme de partenariat public-privé ou autre, et quel que soit le moyen de paiement) tant en Belgique qu'à l'étranger :

- portant sur un prix d'acquisition inférieur à 50 millions d'euros ;
- conforme aux secteurs opérationnels et géographiques définis par le conseil d'administration ; et
- ne concernant pas l'acquisition d'une société opérationnelle (avec personnel) ; et
- n'impliquant pas un partenariat avec une participation d'un tiers de plus de 10 %.

Tout autre projet d'investissement/désinvestissement, tant en Belgique qu'à l'étranger, doit être soumis à l'approbation du conseil d'administration.

3. La préparation, en temps utile, d'états financiers (abrégés, le cas échéant) conformément aux normes comptables et aux règles d'évaluation de la Société et à la fréquence imposée par les lois applicables ou appliquée volontairement par la Société, ainsi que les communications y afférentes (y compris tous les communiqués de presse relatifs aux états financiers), qui seront soumises au conseil d'administration pour approbation.

4. L'élaboration, la préparation et la présentation de propositions au conseil d'administration ou à ses comités pour toute question relevant de ses attributions.

5. La gestion opérationnelle de la Société dans le cadre de la stratégie déterminée par le conseil d'administration et du cadre réglementaire, pour les questions visées ci-dessous. À cet égard, l'administrateur délégué, tant en Belgique qu'à l'étranger :

- négocie, conclut, signe, modifie, résilie et/ou exécute toute convention relative à la gestion commerciale (en ce compris les droits réels, baux et autres droits d'occupation), opérationnelle et technique (en



ce compris les conventions relatives à l'entretien, aux travaux de réparation et de maintenance) du portefeuille immobilier que l'administrateur délégué juge pertinent ;

- évalue et décide de l'opportunité de participer à un marché et établit et signe le dossier d'offre ;
 - négocie, conclut, signe, modifie, résilie et/ou exécute toutes les conventions dans le cadre d'un partenariat public-privé à conclure avec les autorités publiques (tels que des conventions DBFM (Design, Build, Finance and Maintain ou similaires) et/ou les partenaires et sous-traitants privés (tels que les conventions EPC, MPC, interface ou autres) ;
 - négocie, conclut, signe, modifie, résilie et/ou exécute tous documents, conventions ou permis se rapportant à l'étude et la réalisation de tous travaux de construction, de redéveloppement, de rénovation, d'embellissement, de renouvellement et de modernisation, de décorations tant intérieures qu'extérieures, et plus généralement toutes opérations se rapportant directement ou indirectement aux secteurs des travaux du bâtiment ;
 - négocie, conclut, signe, modifie, résilie, exécute et/ou développe tout financement (en ce compris par le biais d'émission d'instruments de dette), toute convention d'octroi et de mainlevée (totale ou partielle) de sûretés (réelles ou personnelles) et toute convention liée à des instruments de couverture dans le cadre de la politique de financement et de la politique de couverture approuvées par le conseil d'administration ;
 - négocie, conclut, signe, modifie, résilie et/ou exécute tous documents et conventions avec des consultants et/ou sous-traitants externes (tels que les experts immobiliers, évaluateurs, auditeurs externes, agents immobiliers, etc.) ;
 - négocie, conclut, signe, modifie, résilie et/ou exécute toute police d'assurances, ainsi que tous les documents, conventions (notamment avenant(s) aux polices d'assurances) et actes liés à la conclusion, modification ou résiliation des polices d'assurances de la Société ;
 - exécute et supervise tous les ordres de paiement, virements, émissions et encaissements de tous chèques et, d'une manière générale, toute opération de transfert de fonds ;
- organise, supervise et gère les fonctions de support et leur rapports, à savoir :
 - les ressources humaines, à savoir le recrutement, la formation, la rémunération, la fixation des objectifs, l'évaluation du personnel (à l'exception des membres du conseil d'administration et du comité exécutif) et la communication interne. En particulier, l'administrateur délégué veille à :
 - négocier, conclure, signer, modifier et exécuter les contrats de travail et les contrats de prestations de services ;
 - signer les lettres de licenciement et négocier, conclure, signer, et exécuter les conventions de rupture ;
 - superviser la gestion administrative à l'égard des employés (gestion des rémunérations fixes et variables, des fonctions, du temps de travail, pouvoir disciplinaire) ;
 - le cas échéant, gérer les relations avec les instances représentatives des travailleurs et/ou organisations syndicales ;
 - établir, tenir à jour et/ou modifier de toutes les politiques en matière de RGPD.
 - les matières juridiques et fiscales. En particulier, l'administrateur délégué veille à :
 - choisir les conseils externes en fonction de la nature et de l'étendue des services requis eu égard à l'expérience des conseils externes ;
 - négocier, conclure, signer, modifier et/ou exécuter les contrats conclus avec lesdits conseils externes ;
 - traiter les demandes d'informations des autorités fiscales et signer tous documents, contrats, engagements ou déclarations avec l'administration fiscale au niveau fédéral, régional, provincial et communal ;
 - introduire toutes réclamations et actions en justice (citation, saisie, plainte, opposition, appel, pourvoi en cassation, désistement d'instance, etc.) ;
 - superviser la gestion des litiges dans lesquels la Société est impliquée, en ce compris pouvoir transiger dans un litige d'un montant de 50 millions d'euros.
 - les fonctions d'audit interne, de compliance et de gestion des risques. En particulier, l'administra-



teur délégué veille à :

- organiser un contrôle interne adéquat ;
 - prendre les mesures nécessaires pour pouvoir disposer en permanence d'une fonction d'audit interne indépendante adéquate ;
 - prendre les mesures nécessaires pour pouvoir disposer en permanence d'une fonction de compliance indépendante adéquate destinée à assurer le respect par la Société, ses administrateurs, ses dirigeants effectifs, ses salariés et ses mandataires des règles de droit relatives à l'intégrité de l'activité de la Société ;
 - disposer d'une fonction de gestion des risques adéquate et élaborer une politique de gestion des risques appropriée ;
 - élaborer une politique d'intégrité adéquate qui est actualisée régulièrement.
- la communication externe (tant financière que non financière), à savoir assurer la meilleure communication possible avec toutes les parties prenantes externes. En particulier, l'administrateur délégué se charge de :
- la publication des communiqués de presse ;
 - la préparation des assemblées générales des actionnaires (sans préjudice du pouvoir du conseil d'administration de convoquer l'assemblée générale des actionnaires et d'approuver les rapports spéciaux du conseil d'administration à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires) ;
 - des relations avec la FSMA, Euronext et autres autorités de tutelle concernées (tant belges qu'étrangères) ; et participe directement, si nécessaire, aux activités des départements Communication et Investor Relations en rapport avec toutes les questions visées dans le point 5.
- l'informatique. En particulier, l'administrateur délégué,
- définit la politique et les besoins informatiques et de télécommunication de la Société ;
 - négocie, conclut, signe, modifie et/ou exécute tous conventions, actes, licences et autres documents dans le cadre des technologies de l'information et de la communication, de l'intégration de ces technologies au sein des systèmes de la Société dans toute juridiction (en ce compris

l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, des produits (logiciels, matériel informatique et électronique) et la location des services liés à ceux-ci).

6. La bonne organisation et le bon fonctionnement de la Société et des sociétés du périmètre et la surveillance de leurs activités (le cas échéant, par l'introduction de processus d'établissement de rapports, d'identification, de gestion et de contrôle des principaux risques), la création de sociétés du périmètre de la Société dans toute juridiction (en ce compris la nomination, la désignation et la révocation des membres des organes sociaux de ces sociétés du périmètre à l'exception de ceux nommés par le conseil d'administration sur recommandation du CNR) et les restructurations d'entreprise (fusions, scissions, transferts d'actifs intragroupes, transfert de sièges, etc.) dans le cadre de la stratégie définie par le conseil d'administration et du cadre réglementaire applicable.
7. La mise à la disposition du conseil d'administration en temps utile de toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations, et la communication d'un compte-rendu de l'exécution de sa mission.
8. La mise en œuvre des décisions qui le conseil d'administration lui délègue.
9. La formulation de recommandations au conseil d'administration sur tout autre sujet lié aux points ci-dessus qu'il jugerait utile.

L'administrateur délégué a délégué ses pouvoirs, sous sa responsabilité et selon des modalités et limites qu'il/elle a fixé, à un ou plusieurs mandataires de la Société selon une liste qu'il/elle a établie et dans les limites du champ des activités et des tâches qui lui est conféré.

L'administrateur délégué, tant en sa qualité de délégué à la gestion journalière que dans le cadre de la délégation de pouvoirs spécifiques, ne peut pas agir seul mais doit agir conjointement avec un autre membre du comité exécutif à tout moment («principe des quatre yeux»).



2.1.4.2 Le comité exécutif

Le conseil d'administration a mis en place un comité exécutif composé de l'administrateur délégué et de plusieurs autres membres qui sont des responsables opérationnels et/ou fonctionnels de la Société.

2.1.4.2.1 Rôle du comité exécutif

Le comité exécutif agit en tant qu'organe collectif, pour soutenir l'administrateur délégué dans l'exercice de son mandat, en contribuant à enrichir le processus de prise de décision et à assurer la mise en œuvre efficace de la stratégie organisationnelle.

Les discussions du comité exécutif et la préparation des décisions enrichiront la réflexion de l'administrateur délégué en lui fournissant des analyses approfondies, des recommandations et des points de vue divers sur les sujets abordés ; la responsabilité finale de la prise de décision reste du ressort de l'administrateur délégué.

Plus particulièrement, le comité exécutif soutient l'administrateur délégué dans l'accomplissement de sa mission, et ses tâches comprennent entre autres :

- proposer la stratégie de la Société, y compris la stratégie ESG, à l'administrateur délégué ;
- mettre en œuvre cette stratégie, sous la direction de l'administrateur délégué ;
- soutenir l'administrateur délégué dans les politiques d'investissement et de désinvestissement, y compris la préparation des décisions d'acquisition, de transfert ou de nantissement de droits de propriété sur des biens immobiliers ou des actions de sociétés immobilières ;
- soutenir l'administrateur délégué dans les politiques de gestion des risques appropriées ;
- soutenir l'administrateur délégué dans la gestion quotidienne et la gestion opérationnelle de la Société ;
- soutenir l'administrateur délégué dans la gestion financière et administrative de la Société ;
- fournir en temps utile toutes les informations dont l'administrateur délégué a besoin pour s'acquitter de ses fonctions.

Chaque membre du comité exécutif est individuellement responsable des tâches opérationnelles et fonctionnelles qui lui sont confiées par l'administrateur délégué, sous la direction de ce dernier.

Tous les membres du comité exécutif sont des dirigeants effectifs de la Société conformément à la loi SIR.

2.1.4.2.2 Pouvoirs (des membres) du comité exécutif

L'administrateur délégué peut déléguer certains pouvoirs (individuels ou conjoints) aux membres du comité exécutif, dans les limites de ses propres pouvoirs.

Un membre du comité exécutif, en ce qui concerne ses pouvoirs individuels (le cas échéant), ne doit pas agir seul mais doit agir conjointement avec l'administrateur délégué, un autre membre du comité exécutif ou un autre représentant de la Société à tout moment (le «principe des quatre yeux»).

2.1.4.2.3 Engagements et contributions

Les membres du comité exécutif s'engagent à servir les intérêts à long terme de la Société et à répondre de manière appropriée aux préoccupations exprimées par l'assemblée générale des actionnaires et les autres parties prenantes, telles que les employés, les clients, les collectivités et les autorités de contrôle (notamment la FSMA).

Les membres du comité exécutif font appel à leurs connaissances et à leur expérience et expriment leurs avis, posent des questions et font les recommandations qu'ils jugent nécessaires ou souhaitables en toute indépendance. Ils communiquent à l'administrateur délégué toutes les informations en leur possession qui pourraient être pertinentes pour la Société. En cas d'informations sensibles ou confidentielles, les membres du comité exécutif consultent l'administrateur délégué.

Les membres du comité exécutif sont tenus à une obligation de confidentialité concernant toutes les informations qu'ils obtiennent dans l'exercice de leurs fonctions et s'interdisent d'utiliser les informations reçues en leur qualité de membres du comité exécutif à d'autres fins que l'exercice de leurs fonctions.

Les membres du comité exécutif doivent faire preuve du plus haut niveau d'intégrité et de probité personnelle et professionnelle, et respecter les politiques d'intégrité et d'éthique de la Société telles que définies dans le Code de bonne conduite.

2.1.4.2.4 Composition du comité exécutif

Le comité exécutif est composé de trois membres au moins, avec l'administrateur délégué comme président.

Les membres du comité exécutif sont désignés par le conseil d'administration, sur proposition du président du conseil d'administration et du CNR.

Les responsabilités de l'administrateur délégué (en tant que président du comité exécutif) sont les suivantes :

- Assurer la responsabilité exécutive de la conduite des activités ;
- Superviser, diriger et organiser le bon fonctionnement du comité exécutif ;
- Promouvoir une culture d'entreprise se caractérisant par une éthique rigoureuse, une intégrité individuelle et un sens aigu des responsabilités ;
- Communiquer les valeurs de Cofinimmo et, par son comportement, inspirer la conduite du personnel de Cofinimmo ;
- Donner des orientations, du soutien et des conseils aux autres membres du comité exécutif dans l'exercice de leurs responsabilités individuelles ;
- Fixer les objectifs des membres du comité exécutif, évaluer leur performance et formuler des propositions pour leur rémunération au CNR ;
- Agir en tant que principal porte-parole de Cofinimmo vis-à-vis du monde extérieur ;
- Maintenir une communication et un dialogue permanents, dans un esprit ouvert et positif, avec le président du conseil d'administration ;
- Rendre compte au conseil d'administration des principales initiatives et positions adoptées par le comité exécutif dans l'exercice de ses fonctions ;
- Préparer avec le président du conseil d'administration et le secrétaire général l'ordre du jour du conseil d'administration et examiner avec eux toutes ques-

tions dans tous les domaines en vue d'obtenir les informations et l'orientation nécessaires à l'harmonie des relations entre le comité exécutif et le conseil d'administration.

2.1.4.2.5 Fonctionnement du comité exécutif

1. *Planning, ordre du jour et participation aux réunions du comité exécutif*

Le comité exécutif se réunit sur convocation de l'administrateur délégué, en principe chaque semaine le lundi ou, à défaut, à la date fixée lors de la réunion précédente. Il peut, le cas échéant, être convoqué à tout autre moment par le président, l'administrateur délégué ou à la demande de deux membres.

Le comité exécutif délibère sur la base d'un ordre du jour préétabli et de dossiers contenant toutes les informations nécessaires à la délibération et dont chaque membre a reçu une copie au préalable.

Le comité exécutif peut inviter à ses réunions toute personne dont la présence est jugée utile.

2. *Quorum et délibération*

Le comité exécutif ne peut délibérer valablement que si la majorité de ses membres est présente ou représentée. Si un membre ne peut être présent, il/elle peut se faire représenter par un autre membre par lettre, fax ou email. Un membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. Les réunions peuvent également se tenir par tout autre moyen de communication, tel que le téléphone ou la visioconférence.

Une nouvelle réunion doit être convoquée si le quorum n'est pas atteint ou si l'administrateur délégué n'est pas présent ou valablement représenté par un autre membre du comité exécutif.

3. *Procès-verbaux des réunions*

Un secrétaire est en charge du secrétariat du comité exécutif et de l'établissement des procès-verbaux de ses réunions. Ceux-ci reprennent les différents points de vue exprimés pendant la séance, ainsi que la position finale adoptée par le comité exécutif.

Les dossiers relatifs à l'ordre du jour sont détenus de manière centralisée par le secrétaire du comité exécutif qui les distribue.

Les procès-verbaux signés par l'administrateur délégué sont tenus à la disposition des membres du comité exécutif auprès du secrétaire général. Une copie du procès-verbal est transmise au président du conseil d'administration à titre d'information.

4. Rapport d'activités

Lors de chaque réunion du conseil d'administration, l'administrateur délégué rend compte au conseil d'administration des aspects importants de la gestion journalière. L'administrateur délégué fournit en permanence au président du conseil d'administration toutes les informations significatives portant sur l'une quelconque des questions énumérées ci-dessous, et en rend compte au conseil d'administration à chacune de ses réunions:

- Les développements affectant les activités de la Société et l'évolution de son contexte stratégique ;
- Les prévisions et résultats financiers de la Société et des sociétés du groupe ainsi qu'une évaluation de sa situation financière ;
- Les principaux litiges actuels ou potentiels ; et
- Le suivi régulier de toutes les questions relevant des compétences du conseil d'administration.

2.1.4.2.6 Objectifs et évaluation de la performance du comité exécutif

Chaque année, le conseil d'administration, sur proposition du CNR, fixe les objectifs des membres du comité exécutif pour l'exercice à venir et évalue leur performance pour l'année écoulée. Cette évaluation sert entre autres à décider de l'attribution, en tout ou en partie, de la part variable de leur rémunération annuelle.

Sous la direction du CNR et de l'administrateur délégué, le conseil d'administration évalue au moins une fois par an la taille, la composition, les performances et l'interaction avec le conseil d'administration.

Cette évaluation a quatre objectifs :

- Juger du fonctionnement du comité exécutif ;
- Évaluer la contribution effective de chaque membre du comité exécutif ;
- Vérifier le degré de réalisation des objectifs et,
- Vérifier si la composition actuelle du comité exécutif correspond à celle qui est souhaitable.

L'évaluation du comité exécutif est menée selon un processus établi par le CNR et approuvé par le conseil d'administration. Elle fait l'objet d'une décision à l'ordre du jour du conseil d'administration.

2.1.4.2.7 Représentation de la Société par le comité exécutif

La Société est représentée par (les membres du/) le comité exécutif dans les limites du mandat qui lui a été accordé (le cas échéant).

Il est fait référence au point 2.1.1.10, « Représentation de la Société ».

2.2 STRUCTURE RELATIVE AU CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

2.2.1 Contrôle interne de la Société

Conformément à la législation SIR, la Société :

- doit organiser un contrôle interne adéquat, dont le fonctionnement est évalué au moins une fois par an.

L'AR SIR précise ce que l'on entend par contrôle interne adéquat : « *Le système de contrôle interne est adéquat lorsqu'il garantit notamment, avec une certitude raisonnable, la réalisation des éléments suivants : une conduite des affaires ordonnée et prudente, avec des objectifs bien définis ; une utilisation économique et efficace des ressources engagées ; une connaissance et un contrôle adéquats des risques en vue de protéger les actifs ; l'intégrité et la fiabilité des informations financières et de gestion ; le respect des lois et règlements ainsi que des politiques, plans et procédures internes générales* ».

- prend les mesures nécessaires pour disposer en permanence d'une fonction d'audit interne indépendante adéquate ;

- prend les mesures nécessaires pour disposer en permanence d'une fonction de conformité indépendante adéquate.

L'AR SIR précise ce que l'on entend par fonction de conformité adéquate : « La fonction de conformité est adéquate lorsqu'elle s'assure, avec une certitude raisonnable, que la société immobilière réglementée publique, ses administrateurs, ses dirigeants effectifs, ses employés et ses agents respectent les règles légales relatives à l'intégrité de l'activité de SIRP ».

- doit disposer d'une fonction de gestion des risques adéquate et d'une politique de gestion des risques appropriée.

2.2.1.1 Le comité exécutif

Les membres du comité exécutif qui sont dirigeants effectifs, sont chargés, sous la supervision du conseil d'administration, de mettre en place des contrôles internes adéquats (systèmes d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques financiers et autres), fondés sur le cadre de référence approuvé par le conseil d'administration et de faire, au moins une fois par an, un rapport sur l'évaluation du système de contrôle interne et de gestion des risques au conseil d'administration, à la FSMA et au commissaire-réviseur.

2.2.1.2 Le comité d'audit

Les missions, le rôle, les responsabilités et l'organisation du comité d'audit sont présentés au point 2.1.2.

Le comité d'audit fait régulièrement rapport au conseil d'administration sur l'exercice de ses missions, au moins lors de l'établissement par celui-ci des comptes annuels, des comptes consolidés et, le cas échéant, du résumé des états financiers destiné à la publication.

Le comité d'audit fait également régulièrement rapport au conseil d'administration sur l'exercice de ses missions en identifiant les sujets pour lesquels il estime qu'une action ou une amélioration est nécessaire, et en faisant des recommandations sur les mesures à prendre.

2.2.1.3 L'Audit interne

1. Définition de la fonction d'audit interne

En coordination avec les auditeurs et les régulateurs, la fonction d'audit interne est une activité d'assurance et de conseil indépendante et objective, qui consiste essentiellement à examiner et à évaluer l'existence et le bon fonctionnement, l'efficacité et la pertinence des processus, des procédures et des activités, ainsi que du système de contrôle interne et de gestion des risques.

Cette fonction est exercée par l'auditeur interne. Il/elle assiste l'administrateur délégué, le comité exécutif et le comité d'audit dans l'exercice de leurs responsabilités en faisant des propositions d'amélioration des processus et du système de contrôle interne conformément à un cadre de référence reconnu (par exemple COSO).

La mise en œuvre et le bon fonctionnement du système de contrôle interne, c'est-à-dire le contrôle de premier niveau, relèvent de la responsabilité de la direction de la Société, tandis que sa surveillance continue est placée sous la responsabilité du deuxième niveau, tel que le risk manager et le compliance officer. L'audit interne exerce le contrôle de deuxième et troisième niveau en donnant une assurance indépendante.

L'audit interne procède donc à des analyses et évaluations, émet des recommandations, avis et informations sur les activités examinées, et assiste les responsables des secteurs d'activité et de départements dans l'exécution de leurs responsabilités sans pour autant se substituer à eux.

Différents types d'audits sont possibles : financier (vérification de la fiabilité des informations financières), de conformité (vérification du respect des lois et règlements, des politiques et des procédures) et opérationnel (vérification de la qualité et de l'adéquation des méthodes et des procédures et analyse critique des structures organisationnelles et des ressources utilisées par rapport aux objectifs).

La mission de l'audit interne est conforme aux règles de gouvernance d'entreprise applicables au sein de la Société.

2. Objectif et champ d'application de la fonction d'audit interne

Objectif

L'audit interne doit mettre en évidence les lacunes éventuelles des mécanismes de contrôle interne, les risques que ces lacunes impliquent tant dans la réalisation des objectifs de la Société que dans son fonctionnement, ainsi que les possibilités pour y remédier.

Dans ce cadre, l'audit interne s'efforce, en tenant compte des objectifs de la Société, d'informer et de sensibiliser le comité exécutif à la mise en place et à l'exercice du contrôle interne, lui permettant ainsi de mieux maîtriser les activités dont il a la charge et les risques y afférents.

L'auditeur interne formule des recommandations et suit leur mise en œuvre, en tenant compte du rythme auquel la Société est en mesure de les assimiler.

L'auditeur interne n'a pas de responsabilité opérationnelle, ni le pouvoir d'imposer ses recommandations. L'administrateur délégué, assisté par le comité exécutif, est responsable de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'auditeur interne. Par ses avis, suggestions ou recommandations, l'auditeur interne s'efforce donc d'aider la direction à mettre en œuvre et à exercer le contrôle interne. Les chefs de département sont donc pleinement responsables du bon fonctionnement des contrôles internes.

Champ d'application

Toutes les activités, processus, systèmes et entités du groupe Cofinimmo ainsi que les activités de base externalisées relèvent du champ d'application de l'audit interne, sans réserve ni exception. Le champ d'intervention comprend tous les processus opérationnels, de support et de gestion, ainsi que les processus de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques et de contrôle.

Sauf exceptions liées à d'éventuelles exigences réglementaires, le champ d'application de l'audit interne ne couvre pas les activités des sociétés dans lesquelles le groupe Cofinimmo ne détient qu'une participation minoritaire. Il appartient toutefois au représentant de Cofinimmo, nommé au conseil d'administration de ces sociétés, de vérifier l'état du système de contrôle interne et, le cas échéant, d'alerter l'administrateur délégué et le comité d'audit du groupe Cofinimmo.

Le comité d'audit détermine le programme de l'audit interne sur la base d'un plan pluriannuel proposé par l'auditeur interne et soumis préalablement à l'administrateur délégué. Ce plan pluriannuel est revu annuellement sur la base des résultats des missions réalisées, des ajustements des objectifs de la Société, des nouveaux risques identifiés et des exigences du comité d'audit.

Le comité d'audit peut à tout moment confier à l'auditeur interne toute tâche qu'il estime nécessaire dans l'intérêt de la Société.

3. Tâches de l'auditeur interne

L'auditeur interne est chargé d'informer et de sensibiliser la direction de la Société quant :

- au respect des règles et des procédures ;
- au contrôle des risques, y compris les questions sociales et de gouvernance ;
- à l'efficacité du contrôle interne ;
- aux possibilités d'améliorer les processus et leur efficacité ;
- à la protection du patrimoine ;
- à la fiabilité des canaux d'information ; et
- à l'aspect plus général de la conduite des affaires dans le respect du règlement intérieur.

Dans ce dernier cas, il ne s'agit pas d'exprimer un avis sur la pertinence des décisions, mais de déterminer si elles ont été prises au niveau approprié, sur la base d'informations exactes et impartiales, et si elles sont conformes aux règles internes existantes et aux lois et règlements pertinents.



À ce titre, il est de sa responsabilité d'évaluer ou de réaliser :

→ L'existence, la mise en œuvre et le bon fonctionnement des procédures internes,

C'est-à-dire :

1. Vérifier l'existence de procédures permettant un bon contrôle interne :

- si des procédures n'existent pas, l'auditeur interne s'efforce de les faire développer et mettre en œuvre par les responsables concernés.
- si des procédures existent, il/elle s'assure qu'elles sont à jour et cherche à les améliorer.

2. Vérifier la bonne application des procédures internes :

- il/elle en vérifie la connaissance, la compréhension et la diffusion au sein de la Société.
- Il/elle s'assure que la conduite des opérations est conforme aux procédures, que la gestion est conforme à l'éthique et à la probité et que les contrôles sont effectivement exercés au sein de chacun des secteurs d'activité et départements.

3. Effectuer l'analyse et le contrôle des risques liés aux opérations réalisées par la Société. Plus précisément, il/elle s'assure de la présence des procédures selon lesquelles ces risques sont acceptés et gérés ainsi que du respect des limites qui sont fixées dans ces domaines.

4. Effectuer l'analyse des dépenses et investissements. Il/elle s'attache notamment à vérifier les conditions de conclusion des contrats ainsi que la justification des dépenses, qu'il s'agisse de frais de personnel, d'autres frais généraux ou d'investissements.

→ L'examen de l'organisation interne et de l'efficacité administrative de la Société.

L'audit interne peut, soit à la demande du comité d'audit ou de l'administrateur délégué assisté du comité exécutif, soit de sa propre initiative, passer en revue toutes situations mettant en cause les structures, les

engagements, la rentabilité, la productivité, les personnes et les méthodes de gestion.

→ Le bon déroulement des missions d'investigation ou d'enquête spéciale.

La fonction audit interne peut effectuer des tâches spéciales demandées par le comité d'audit ou l'administrateur délégué assisté par le comité exécutif ou lorsque des incidents de nature suspecte ou frauduleuse nécessitent une enquête approfondie, incidents qui doivent être signalés immédiatement à l'auditeur interne par le niveau hiérarchique responsable).

4. *Nomination de l'auditeur interne*

L'auditeur interne est nommé par le conseil d'administration sur proposition de l'administrateur délégué et sur recommandation du comité d'audit.

L'auditeur interne peut désigner un ou plusieurs collègues, ayant de préférence plusieurs années d'expérience au sein de la Société, pour exercer ses fonctions ou l'aider à les exercer.

5. *Pouvoirs de l'auditeur interne*

- L'auditeur interne a accès, sans restriction, sous réserve des contraintes légales ou réglementaires, à des informations, documents et biens matériels (immeubles, installations) ou immatériels (fichiers, logiciels).
- Il/elle peut demander à toute personne les renseignements qu'il/elle estime indispensables à l'accomplissement de ses missions.
- Dans ce cadre, l'auditeur interne peut consulter sans restriction les procès-verbaux de tous les organes de direction, toutes les notes relatives au fonctionnement de la Société, toutes les notes d'organisation ou de procédure ainsi que toutes les correspondances.
- Il/elle sera également informé(), en temps utile, de toute extension d'activité ou de toute ouverture de nouvelle entité, afin de vérifier au préalable que le contrôle interne en leur sein est dûment prévu et que la gestion des risques est assurée.

6. Indépendance de l'auditeur interne

Afin de permettre à l'auditeur interne d'exercer ses missions et d'assumer ses responsabilités conformément aux règles établies par l'Institute of Internal Auditors, son indépendance est respectée par tous les niveaux de la Société.

Afin de préserver son autonomie, son indépendance et son impartialité indispensables à l'accomplissement de sa mission, l'auditeur interne est rattaché administrativement à l'administrateur délégué, qu'il/elle rencontre régulièrement, alors qu'il/elle est sous la supervision fonctionnelle et la responsabilité du président du comité d'audit. L'auditeur interne rend compte au président du comité d'audit au moins trois fois par an et a un accès direct à ce dernier s'il/elle le juge nécessaire.

7. Compétences de l'auditeur interne

L'auditeur interne doit impérativement s'assurer que des compétences suffisantes sont acquises et développées au sein de l'audit interne grâce aux éléments suivants :

- une formation adéquate du personnel en utilisant des pratiques communes appropriées et en développant des compétences interpersonnelles telles qu'une communication efficace ;
- des techniques appropriées, telles que l'étalonnage, pour identifier et adopter les moyens appropriés à ses tâches ;
- le recours à des spécialistes lorsque le domaine à auditer requiert des compétences spécifiques.

La fonction d'audit interne est organisée sur la base de règles de fonctionnement et d'éthique et est conforme aux normes internationales en matière de pratique professionnelle de l'audit interne de l'*Institute of Internal Auditors*.

2.2.1.4 La fonction de compliance

1. Définition

La fonction de *compliance* est une fonction interne, indépendante et permanente au sein de la Société, char-

gée entre autres de veiller au respect par la Société et ses filiales de la présente charte GE et des politiques de la Société, plus généralement au respect de toutes les dispositions légales et réglementaires en vigueur applicables à la Société et à ses filiales.

2. Objet de la fonction de compliance

La fonction de *compliance* a notamment pour objet de :

- veiller au respect des lois et règlements applicables à la Société et à ses filiales ;
- veiller au respect de la présente charte GE et des Statuts de toutes les entités du groupe Cofinimmo ;
- identifier et évaluer le risque de compliance auquel la Société et ses filiales sont exposées ;
- veiller au respect des politiques de la Société, notamment les règles en matière de conflits d'intérêts, politique d'intégrité (code de bonne conduite) et abus de marché (dealing code) ;
- établir et maintenir une procédure d'alerte efficace et adéquate au sein du groupe Cofinimmo, et recevoir, examiner et traiter les rapports de non-conformité présumée ;
- prendre l'initiative d'actions de sensibilisation et de formation continue dans le domaine de la compliance ;
- s'assurer que les procédures et mesures internes en matière de compliance sont efficaces et adéquates ;
- veiller au principe d'incompatibilité des mandats (par exemple, évaluation de l'indépendance des administrateurs) ;
- s'assurer que l'auditeur interne est informé de toute suspicion de fraude, de détournement ou de corruption dont il aurait connaissance.

3. Nomination du compliance officer

Le compliance officer est nommé par le conseil d'administration qui désigne généralement le secrétaire général en qualité de compliance officer, sur la base de la proposition de l'administrateur délégué et de la recommandation du comité d'audit.

Le *compliance officer* peut désigner un ou plusieurs collègues, de préférence ayant plusieurs années d'expérience dans la Société, pour exécuter ou aider à l'exécution de ses fonctions.



4. Indépendance du *compliance officer*.

Le *compliance officer* est totalement indépendant.

Il/elle rend compte régulièrement au président du comité d'audit et est rattaché administrativement à l'administrateur délégué.

Il/elle est tenu d'informer l'administrateur délégué en cas de conflit d'intérêts réel ou potentiel pouvant compromettre l'objectivité ou l'indépendance de la fonction de *compliance*.

Il/elle peut contacter directement l'auditeur interne, l'administrateur délégué, le président du conseil d'administration, le comité d'audit, le Commissaire-réviseur ou la FSMA, sans en informer préalablement une autre personne. S'il/elle le fait, il/elle en informe immédiatement l'administrateur délégué par la suite.

Il/elle peut exprimer et faire connaître librement ses constatations et ses appréciations dans le cadre de sa mission, sans que ces constatations et ces appréciations ne puissent être retenues contre lui-même.

Le *compliance officer* est soumis à la confidentialité la plus stricte. Cette obligation est sans préjudice de l'exécution de ses fonctions et ne peut être un obstacle à toute obligation de notification ou d'information dans le cadre de sa mission (par exemple, notification aux autorités de contrôle).

La fonction de *compliance* est indépendante de la fonction d'audit interne, mais entre dans le champ d'investigation et de contrôle de cette dernière.

Le *compliance officer* ne peut exercer aucune autre activité pouvant compromettre son objectivité ou son indépendance.

5. Autorité du *compliance officer*

Le *compliance officer* dispose de l'autorité, des ressources et de l'expertise nécessaires, et a accès à toutes les informations pertinentes, à tout moment, sans aucune restriction, dans la mesure requise pour l'exécution de sa tâche.

Il/elle peut librement s'entretenir avec tous les employés et prendre connaissance de tout document, toute activité, tout fichier et toute information de la Société, y compris les audits internes et externes, les procès-verbaux du conseil d'administration, des comités et du comité exécutif, dans la mesure requise pour l'accomplissement de sa mission.

Le *compliance officer* peut, si nécessaire, se faire assister par des employés ou des conseillers externes pour des tâches spécifiques ou des avis juridiques.

6. Rapport

Le *compliance officer* établit des lignes directrices écrites à l'intention du personnel et des prestataires de services sur la mise en œuvre correcte des lois, des règlements, des règles et des normes par le biais de politiques et de procédures. Il/elle forme le personnel au respect des lois, règles et normes applicables et joue un rôle de conseiller sur les questions de *compliance* soulevées par les membres du personnel.

Le *compliance officer* informe régulièrement l'administrateur délégué et le comité d'audit des principaux risques de *compliance* constatés, des mesures prises pour en améliorer la maîtrise et de l'avancement des travaux réalisés dans le cadre de sa fonction.

Il/elle informe immédiatement l'administrateur délégué et le comité d'audit de tout élément relatif à la *compliance* qui pourrait présenter un risque significatif pour la Société et/ou ses filiales.

Il/elle rend compte trimestriellement au comité d'audit de l'état et des résultats des activités de *compliance*.

Au moins une fois par an, le *compliance officer* rend compte et informe le l'administrateur délégué de l'accomplissement de sa mission, des principaux risques de *compliance* identifiés au cours de l'année écoulée et des mesures adoptées pour y remédier.

Le rapport du *compliance officer* est ensuite présenté au comité d'audit qui l'examine et demande, le cas échéant, des informations complémentaires.

Le statut des principaux risques, constats ou problèmes de *compliance* précédemment communiqués au comité d'audit sera présenté à chaque réunion du comité d'audit jusqu'à ce que le risque, le constat ou le problème ait été résolu de manière satisfaisante ou complète.

2.2.1.5 La fonction de gestion des risques

1. Introduction - Objectif et contexte

L'incertitude est un facteur intrinsèque de toute entreprise. Ainsi, l'un des principaux enjeux de l'administrateur délégué assisté du comité exécutif est de déterminer un degré d'incertitude acceptable afin d'optimiser la création de valeur, objectif considéré comme le postulat de base du concept de gestion des risques. L'incertitude est une source de risques et d'opportunités pouvant créer ou détruire de la valeur. La gestion des risques offre la possibilité d'apporter une réponse efficace aux risques et opportunités liés aux incertitudes auxquelles la Société fait face, renforçant ainsi la capacité de création de valeur de la Société.

Toute action menée de manière raisonnée fait l'objet, implicitement, d'une évaluation préalable du risque.

Compte tenu du type d'activité de Cofinimmo, de l'évolution de sa taille et de sa responsabilité vis-à-vis des actionnaires et des nombreuses évolutions réglementaires aux niveaux national et international, Cofinimmo a décidé de formaliser sa politique de gestion des risques dite « RMP » (Risk Management Policy).

La RMP définit le cadre stratégique et opérationnel auquel toute l'organisation de Cofinimmo doit se conformer en matière de gestion des risques. Elle définit les différents niveaux de tolérance ainsi que les rôles et responsabilités.

2. Portée et définitions du risk manager

Afin de maximiser ses performances, Cofinimmo a besoin d'une vue consolidée de ses risques. Un cadre a été défini qui permet une approche de la mesure des risques.

- Risque : événement interne ou externe mesurable ou non mesurable susceptible :
 - d'empêcher la réalisation des objectifs définis à tous les niveaux de la Société ;
 - de différencier la Société et être une source de profit par une gestion optimale des risques.

- Risque stratégique : en termes de risque stratégique, les différentes options stratégiques de la Société dans son ensemble seront prises en compte. Cela concerne principalement la vision et la planification ;

- Risque opérationnel : le risque opérationnel concerne les processus, les personnes, les systèmes et les éléments externes. Il s'agit principalement de la mise en œuvre, afin d'atteindre les objectifs stratégiques de la Société.

3. Rôles et responsabilités du risk manager

L'administrateur délégué est responsable de la gestion des opportunités dans un cadre de gestion des risques bien défini au sein de l'organisation. Il définit principalement la stratégie et les niveaux de tolérance en la matière. Dans le cadre de son rapport au comité d'audit, organe issu du conseil d'administration, l'administrateur exécutif présente une revue formelle du processus de gestion des risques chez Cofinimmo.

En matière de risque opérationnel, l'administrateur délégué délègue la gestion de ces risques aux responsables de département. Ils sont responsables de la gestion des risques au sein de leur service, s'assurant que les niveaux de tolérance sont respectés, s'assurant que leurs employés ont connaissance des risques, et mettant en place des canaux de rapport sur la gestion des risques. Dans le cadre de la gestion quotidienne, ils s'assurent que leurs équipes gèrent les risques : identification, correction, amélioration et mesure.

Pour assister les responsables de département à leurs niveaux respectifs dans ces tâches, le risk manager coordonne et rend compte de la gestion des risques. Il/elle définit les orientations, la méthodologie et la discipline à suivre pour gérer systématiquement les risques.

En matière de contrôle, la fonction d'audit interne s'assure que les contrôles internes relatifs à la gestion des risques sont correctement mis en œuvre, identifie les manquements et en rend compte aux responsables de département, à l'administrateur délégué et au comité d'audit. I/elle peut jouer un rôle de conseil en matière de stratégie de gestion des risques.

Le comité exécutif soutient l'administrateur délégué dans sa politique de gestion des risques.

4. Nomination du risk manager

Le *risk manager* est nommé par le conseil d'administration qui désigne généralement le secrétaire général en tant que *risk manager*, sur la base de la proposition de l'administrateur délégué et de la recommandation du comité d'audit.

5. Directives

- Principes généraux :

Cofinimmo veut appréhender la gestion des risques de manière positive, comme un moyen d'améliorer les performances et la rentabilité de chacun.

Si le risque est mesurable, Cofinimmo mesure l'impact de la valeur nette de ses risques (valeur résiduelle).

Cette gestion est conforme à la législation applicable.

Le code de bonne conduite de Cofinimmo doit être respecté à tout moment. Tout risque, même non établi, doit être signalé au risk manager.

- Principes spécifiques :

- i) Risque stratégique :

La gestion des risques stratégiques (principalement les investissements et la stratégie de financement) relève exclusivement de l'administrateur délégué et de ses organes d'assistance et de contrôle.

Le comité exécutif assiste l'administrateur délégué dans la gestion stratégique des risques.

- i) Risque opérationnel :

Toute occurrence d'un risque nouvellement iden-

tifié correspondant au domaine « inacceptable » est immédiatement rapportée à l'administrateur délégué et au risk manager, avec au moins une proposition visant à le gérer et le réduire aussi rapidement que possible. Pour ce faire, le comité exécutif peut être consulté.

Tout risque nouvellement identifié dont la matérialisation correspond au domaine d'amélioration doit être signalé par la personne qui l'a identifié, à son responsable de département ainsi qu'au risk manager et faire l'objet d'un plan d'action.

Lorsqu'un risque est identifié, il doit impérativement être géré par le département qui l'a identifié, en collaboration avec les départements/spécialistes qui sont à même de le gérer (FIN, JUR, FISC, etc.).

- ii) Gestion des incidents et événements inhabituels :

Tout événement ou incident inhabituel qui a atteint ou pourrait atteindre, s'il devait se produire, les niveaux de tolérance au risque fixés par Cofinimmo, est analysé par les départements/ personnes capables de le gérer, en collaboration avec le risk manager et/ou l'auditeur interne.

L'analyse comprend :

- L'identification de la cause ;
- L'évaluation des conséquences du point de vue des contreparties, d'un point de vue opérationnel, financier, fiscal et juridique, et du point de vue de la durabilité des actifs et de la réputation ;
- La détermination de la probabilité que l'événement identifié se matérialise ou se reproduise.

Le cas échéant, l'évaluation des risques de la Société est complétée et de nouveaux contrôles internes sont mis en place ou les contrôles existants sont adaptés.

Ces événements sont repris dans une liste tenue à jour par l'auditeur interne et le risk manager tout au long de l'année. Ces événements sont examinés par le comité exécutif au fur et à mesure de leur survenance et de manière plus générale deux fois par an lors de la mise à jour de la gestion des risques.

Chaque responsable d'équipe ou personne clé de la Société (trésorier, conseiller fiscal, etc.) a connaissance de l'existence de cette liste d'incidents et événements inhabituels, et a été sensibilisé à l'importance d'informer l'administrateur délégué de tout événement inhabituel majeur, conformément aux niveaux de tolérance au risque de la Société.

2.2.2 Contrôle externe de la Société

2.2.2.1 Autorité des services et marchés financiers

La FSMA exerce un double contrôle sur Cofnimmo :

- un premier contrôle est effectué par la FSMA en sa qualité d'autorité de contrôle des sociétés cotées ;
- un second contrôle est effectué par la FSMA en sa qualité d'autorité de contrôle prudentiel conformément à la loi SIR.

2.2.2.3 Le commissaire-réviseur

Le comité d'audit soumet au conseil d'administration une proposition concernant la sélection, la nomination et la réélection du commissaire-réviseur ainsi que les conditions de sa nomination. Le conseil d'administration soumet ensuite sa proposition aux actionnaires pour approbation.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société approuve la nomination du commissaire-réviseur qui sera chargé d'exercer les fonctions de contrôle conformément aux dispositions légales applicables.

Le commissaire-réviseur doit être agréé par la FSMA.

Le commissaire réviseur a notamment les tâches suivantes :

- affirmer chaque année par écrit au comité d'audit qu'il est indépendant de la Société ;

- Informer le comité d'audit des services additionnels fournis à la Société et examiner avec celui-ci les risques pesant sur son indépendance et les mesures de protection prises pour atténuer ces risques ;
- Sans préjudice des dispositions légales prévoyant des rapports ou avertissements du commissaire-réviseur aux organes d'administration de la Société, rendre compte au comité d'audit de toutes les relations qu'il entretient avec la Société (et son groupe) ainsi que des questions importantes survenant dans l'exercice de sa vérification légale des comptes (en particulier les faiblesses significatives du contrôle interne au regard du processus d'élaboration de l'information financière).

2.2.2.4 Experts immobiliers

Conformément à la loi SIR, la Société doit désigner un ou plusieurs experts immobiliers indépendants chargés d'évaluer les actifs immobiliers (y compris les immeubles et droits réels sur immeubles, les droits d'option sur immeubles, les droits découlant de contrats de location-financement, etc.).

L'expert immobilier doit avoir l'intégrité professionnelle nécessaire et l'expérience adéquate pour effectuer des évaluations immobilières et son organisation doit être appropriée à l'exercice de l'activité d'expert.

L'expert n'est pas lié ou n'a pas de lien de participation avec la Société, n'exerce pas de fonctions de direction pour elle et n'entretient pas avec elle un lien ou une relation de nature à affecter son indépendance.

La rémunération de l'expert immobilier ne peut être directement ou indirectement liée à la valeur des actifs évalués.

Les missions d'un expert immobilier sont définies dans les articles 47-49 de la loi SIR.

III. CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ

3.1 CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

3.1.1 Composition du capital et de la structure de l'actionariat

Le montant du capital de Cofinimmo et le nombre des actions de Cofinimmo peuvent être consultés dans les Statuts et sur le site internet de Cofinimmo (www.cofinimmo.com).

Les actions n'ont aucune valeur nominale. Chaque action représente un pourcentage égal du capital et porte une voix.

L'identité des principaux actionnaires de la Société qui détiennent plus de 5 % des actions de la Société sur la base des déclarations de transparence les plus récentes, peut être consultée sur le site internet de la Société (www.cofinimmo.com).

Il n'y a pas d'autres seuils de transparence.

3.1.2 Augmentation du capital et capital autorisé

3.1.2.1 Augmentation du capital

Toute augmentation de capital sera réalisée conformément aux dispositions légales applicables et à l'article 6 des Statuts.

3.1.2.2 Capital autorisé

Le conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital en une ou plusieurs fois dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables et par l'article 6.2 des Statuts.

3.1.3 Acquisition, prise en gage et aliénation d'actions propres

La Société peut acquérir, prendre en gage et aliéner ses propres actions dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables et à l'article 6.3 des Statuts.

3.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

L'assemblée générale des actionnaires a les pouvoirs les plus étendus pour exécuter ou ratifier les actes qui intéressent la Société.

La Société encourage les actionnaires à participer aux assemblées générales des actionnaires. L'assemblée générale des actionnaires sert à communiquer avec les actionnaires. Les actionnaires qui ne peuvent être présents doivent pouvoir voter *in absentia*, par exemple par procuration.

3.2.1 Convocation

L'assemblée générale annuelle des actionnaires se tient le deuxième mercredi du mois de mai à 15h30 (heure de Belgique) au lieu indiqué dans l'avis de convocation. Lorsqu'une assemblée générale des actionnaires extraordinaire est nécessaire, le conseil d'administration s'efforce de l'organiser immédiatement avant l'assemblée générale des actionnaires annuelle.

L'assemblée générale des actionnaires est convoquée par le conseil d'administration qui fixe également l'ordre du jour, conformément aux règles énoncées dans le CSA.

La convocation à une assemblée générale des actionnaires précise le lieu, la date et l'heure de la réunion, l'ordre du jour, les rapports, les projets de résolutions pour chaque point de l'ordre du jour qui fera l'objet d'un vote, ainsi que la procédure pour participer à la réunion ou pour donner une procuration.

Le droit des actionnaires de demander l'inscription de points à l'ordre du jour est prévu à l'article 19, alinéa 5 des Statuts et à l'article 7:130 du CSA.

3.2.2 Participation à l'assemblée générale

Le CSA prévoit un enregistrement des actions au plus tard le quatorzième jour qui précède l'assemblée générale des actionnaires à minuit (heure de Belgique)

(la « **Date d'enregistrement** »). Seules les personnes qui sont actionnaires à la Date d'enregistrement ont le droit de participer à l'assemblée et de voter, quel que soit le nombre d'actions détenues par l'actionnaire à la date de l'assemblée.

Enregistrement des actions :

- pour les détenteurs d'actions nominatives, inscription au registre des actionnaires ;
- pour les détenteurs d'actions dématérialisées, inscription de leurs actions auprès d'un établissement financier. Pour pouvoir voter, un justificatif d'inscription doit être fourni au secrétaire général au plus tard six jours avant la date de l'assemblée générale des actionnaires.

Participation à l'assemblée générale :

Les titulaires d'actions nominatives ou dématérialisées doivent adresser leur avis de participation à l'attention de la Société. Pour pouvoir voter, l'avis doit arriver au plus tard six jours avant la date de l'assemblée générale des actionnaires.

Représentation à l'assemblée générale :

Les détenteurs d'actions nominatives ou dématérialisées qui souhaitent se faire représenter par un mandataire doivent transmettre leur procuration à l'attention de la Société. Pour pouvoir voter, la procuration doit arriver au plus tard six jours avant la date de l'assemblée générale des actionnaires.

La Société tiendra compte des votes exprimés sur les procurations. Les procurations non valides seront rejetées. Les abstentions pendant le processus de vote ou indiquées sur les procurations seront enregistrées comme telles.

Les procurations retournées sans indication de mandataire seront considérées comme étant adressées au conseil d'administration, suscitant ainsi un conflit d'intérêts potentiel en vertu de l'article 7:143, §4 CSA.

Pour être valables, les procurations doivent contenir des instructions de vote spécifiques pour chaque point de l'ordre du jour.

L'exercice du droit de vote pour les actions en indivision ou en démembrement (usufruit/nue-propriété) nécessite la désignation d'un représentant unique.

Sans préjudice des dispositions applicables, si un actionnaire détient un multiple de 5 % des actions de la Société, il ne peut pas enregistrer plus d'actions que le nombre d'actions pour lesquelles il a effectué une déclaration de transparence.

Le droit des actionnaires de poser des questions est énoncé à l'article 7:139 du CSA.

3.2.3 Déroulement des réunions

L'assemblée générale est présidée par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par l'administrateur avec le plus d'ancienneté. Lorsque deux administrateurs ou plus ont siégé pendant la même durée, l'administrateur le plus âgé préside la réunion. Le président désigne les scrutateurs et le secrétaire de séance, qui est habituellement le secrétaire général de la Société. Il/elle dirige les débats. Le président, les scrutateurs, le secrétaire et les administrateurs présents forment ensemble le bureau.

Les conditions de présence et de majorité pour la prise de décision de l'assemblée générale des actionnaires sont fixées par le CSA et l'article 24 des Statuts. Le vote est public et s'effectue à main levée. Le résultat de chaque vote est annoncé immédiatement.

Le procès-verbal de l'assemblée générale des actionnaires est établi et signé par le bureau et les actionnaires qui le désirent en fin d'assemblée. Les procès-verbaux des assemblées générales des actionnaires sont publiés sur le site internet de la Société (<https://www.cofinimmo.com/investors/shareholder-information/general-meetings/>).

3.2.4 Documentation

La documentation relative aux assemblées générales des actionnaires (convocation, ordre du jour, procuration, avis de participation, rapport spécial du conseil d'administration, etc.) est disponible sur le site internet de la Société : (<https://www.cofinimmo.com/investors/shareholder-information/general-meetings/>).

La documentation est disponible en français et en néerlandais.

Les actionnaires peuvent à tout moment écrire à la Société à info@cofinimmo.be.

IV. POLITIQUE EN MATIÈRE DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

4.1 PRINCIPES

Les principes sont définis dans le CSA, les dispositions spécifiques de la législation SIR et le code bonne conduite.

De manière générale, les administrateurs ont le devoir d'éviter tout acte qui serait ou apparaîtrait comme étant en conflit avec les intérêts de la Société. Ils informent immédiatement le président du conseil d'administration de toute possibilité de survenance d'un tel conflit d'intérêts.

4.2 CONFLITS D'INTÉRÊTS AU SENS DE L'ARTICLE 7:96 DU CSA

Il est fait référence à l'article 7:96 du CSA.

4.2.1 Principe

L'article 7:96 du CSA s'applique en principe aux décisions ou opérations relevant des pouvoirs du conseil d'administration lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- un administrateur a, directement ou indirectement, un intérêt de nature financière (c'est-à-dire un intérêt ayant un impact financier) ; et
- cet intérêt entre en conflit avec l'intérêt de la Société.

4.2.2 Devoir d'information

En cas de conflit d'intérêts, tel que décrit au point 1, l'administrateur concerné doit en informer immédiatement les autres administrateurs, au plus tard au début de la réunion du conseil d'administration appelé à délibérer sur la question. L'administrateur concerné doit également expliquer la nature du conflit.

4.2.3 Délibérations et vote de la décision

L'administrateur concerné ne peut pas participer aux délibérations du conseil d'administration ni *a fortiori* prendre part au vote.

4.2.4 Procès-verbaux

Le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration en question devra faire état de l'existence et la nature de ce conflit d'intérêts. Il doit en outre décrire de manière suffisamment détaillée (i) la déclaration et l'explication de l'administrateur concernant la nature du conflit d'intérêts, (ii) la nature de la décision ou de l'opération concernée, (iii) la justification de la décision prise et (iv) les conséquences financières pour la Société.

Cette partie du procès-verbal est intégrée dans le rapport annuel.

Le secrétaire général transmettra une copie du procès-verbal de la réunion du conseil d'administration au commissaire-réviseur.

4.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS RÉSULTANT DE TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES AU SENS DE L'ARTICLE 7:97 DU CSA (TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES)

La Société doit en principe suivre la procédure décrite à l'article 7:97 du CSA si elle prend une décision ou réalise une transaction qui concerne une partie liée de la Société.

Le cas échéant, une telle décision ou opération doit être préalablement soumise à l'appréciation d'un comité composé de trois administrateurs indépendants (au moins), assistés d'un ou plusieurs experts indépendants de son choix (si le comité le juge nécessaire). Le conseil d'administration ne peut procéder à la prise de décision sur la décision ou l'opération envisagée qu'après avoir pris connaissance de cette évaluation.

Pour de plus amples renseignements sur la portée et la procédure, il est fait référence à l'article 7:97 du CSA.

4.4 CONFLITS D'INTÉRÊTS DANS LE CADRE DE LA LOI SIR

La loi SIR impose aux sociétés immobilières réglementées d'élaborer une politique appropriée en matière d'intégrité afin d'être structurée et organisée de manière à minimiser le risque que des conflits d'intérêts ne nuisent aux intérêts de ses actionnaires. À cet égard, la Société a adopté un code de bonne conduite.

Si l'une des personnes visées à l'article 37 de la loi SIR se porte directement ou indirectement contrepartie, ou obtient un avantage financier quelconque d'une opération envisagée par la Société, celle-ci est tenue d'en informer la FSMA et de démontrer que l'opération envisagée est dans l'intérêt de la Société et entre dans le cadre de sa stratégie d'entreprise normale. Toutes les notifications faites à la FSMA sont disponibles sur le site internet de la Société.

Pour plus d'informations sur les règles régissant les conflits d'intérêts dans le cadre de la loi SIR, il est fait référence aux articles 36-38 de cette dernière.

4.5 CONFLITS D'INTÉRÊTS HORS DU CHAMP D'APPLICATION DU CSA ET DE LA LÉGISLATION SIR

La Société applique une définition plus stricte en matière de conflits d'intérêts fonctionnels dans les domaines relevant du conseil d'administration ou (d'un membre du) comité exécutif.

Plus précisément, un conflit d'intérêts fonctionnel de la part d'un membre du conseil d'administration ou du comité exécutif sera considéré comme existant lorsque l'organe compétent devra prendre une décision ou réaliser une opération et :

- un membre ou un proche parent d'un membre a un intérêt financier qui entre en conflit avec les intérêts de la Société en ce qui concerne la décision ou l'opération concernée ;
- une société n'appartenant pas au groupe Cofinimmo et dans laquelle un membre ou un proche parent d'un membre exerce une fonction administrative ou de direction a un intérêt financier qui entre en conflit avec l'intérêt de la Société dans la décision ou l'opération concernée.

Lorsqu'un administrateur a, directement ou indirectement, un intérêt opposé de nature financière concernant une décision ou une opération de la Société mais qui ne relève en principe pas du conseil d'administration (mais qui relève des pouvoirs de l'administrateur délégué ou, le cas échéant, du comité exécutif), il/elle doit en informer le président du conseil d'administration avant de conclure tout contrat ou de prendre tout engagement. Le président du conseil d'administration en fera d'office rapport au conseil d'administration quel que soit le montant de l'engagement concerné.

administrateur ou un membre du comité exécutif a, directement ou indirectement, un intérêt opposé de nature non financière ou un intérêt parallèle, de nature financière ou non, concernant une décision ou une opération de la Société, il/elle doit en informer



immédiatement, selon le cas, le président du conseil d'administration ou l'administrateur délégué. Le président ou l'administrateur délégué déterminera si un rapport sur la question doit être fait au conseil d'administration/comité exécutif.

Le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration/comité exécutif doit mentionner (i) l'existence du conflit d'intérêts, (ii) la nature de ce conflit d'intérêts, (iii) la nature de la décision ou de l'opération concernée et (iv) la justification de la décision prise par la Société.