



3

**Développement durable**

# 3

## Développement durable

|            |   |           |            |   |            |
|------------|---|-----------|------------|---|------------|
| <b>3.1</b> | <b>ACT FOR GOOD®</b>  | <b>70</b> | <b>3.4</b> | <b>ACT FOR PEOPLE</b>   | <b>99</b>  |
| 3.1.1      | Favoriser une gouvernance responsable                                     | 73        | 3.4.1      | Accroître la satisfaction de nos visiteurs  | 100        |
| 3.1.2      | Gérer les principaux risques et les principales tendances et opportunités | 74        | 3.4.2      | Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être dans nos centres commerciaux   | 101        |
| <b>3.2</b> | <b>ACT FOR THE PLANET</b>   | <b>79</b> | 3.4.3      | Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe   | 104        |
| 3.2.1      | Agir en faveur d'un avenir bas carbone                                    | 80        | 3.4.4      | Diffuser l'éthique au sein de nos communautés   | 108        |
| 3.2.2      | Contribuer à une économie circulaire et à la préservation des ressources  | 87        | 3.4.5      | Développer la solidarité  | 110        |
| 3.2.3      | Développer un portefeuille d'actifs 100 % certifiés                       | 89        | <b>3.5</b> | <b>SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS AU REGARD DES ENGAGEMENTS DE LONG TERME, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CONCORDANCE</b>  | <b>111</b> |
| 3.2.4      | Innover pour une mobilité durable   | 91        | 3.5.1      | Synthèse des résultats obtenus au regard des engagements Act for Good® pour 2022  | 111        |
| <b>3.3</b> | <b>ACT FOR TERRITORIES</b>  | <b>93</b> | 3.5.2      | Système de management et outils   | 112        |
| 3.3.1      | Favoriser l'emploi local dans les communautés                             | 94        | 3.5.3      | Initiatives et chartes sectorielles soutenues par Klépierre   | 114        |
| 3.3.2      | Participer à la vie locale  | 95        | 3.5.4      | Précisions méthodologiques  | 114        |
| 3.3.3      | Poursuivre notre engagement citoyen                                       | 96        | 3.5.5      | Analyse de matérialité  | 118        |
| 3.3.4      | Impliquer les acteurs locaux dans les projets de développement            | 97        | 3.5.6      | Reporting relatif à la taxonomie de l'UE  | 118        |
|            |   |           | 3.5.7      | Tables de concordance (GRI, TCFD, SASB)   | 119        |
|            |   |           | 3.5.8      | Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière | 123        |

## 3.1 ACT FOR GOOD®

ACT FOR GOOD®  
WITH  
KLÉPIERRE

Klépierre reconnaît que ses impacts sur l'environnement et la société sont en constante évolution et que les rapports du Groupe avec les ressources dont il dépend sont fondamentaux pour produire des rendements financiers durables, et garantir une contribution positive pour ses parties prenantes et la planète. Act for Good® englobe l'ambitieux programme RSE du Groupe et oriente son approche vers la création de valeur pour les enseignes nationales et internationales qui occupent ses centres, les millions de visiteurs et de consommateurs accueillis dans ses centres commerciaux, ses actionnaires et prêteurs, ses collaborateurs et les communautés locales. Grâce à des engagements solides et des initiatives de premier ordre, Klépierre agit pour le bien au travers des trois piliers suivants :

**ACT FOR THE PLANET**

Garantir une contribution positive de Klépierre sur le plan environnemental

**ACT FOR TERRITORIES**

Renforcer l'ancrage territorial de nos centres commerciaux et contribuer au développement local des communautés auprès desquelles nous sommes impliqués

**ACT FOR PEOPLE**

Mettre l'humain au cœur de nos actions pour être créateur de valeur pour tous

Faits  
marquants 2021  
en termes de  
performance



ACT FOR THE PLANET

**- 45 %**

Réduction d'intensité  
énergétique par rapport  
à 2013  
(périmètre courant)

**- 20 %**

Réduction des émissions  
de gaz à effet de serre  
par rapport à 2020  
(périmètre constant,  
market-based, Scopes 1 et 2)

**100 %**

Centres commerciaux  
ayant une certification  
développement durable  
(périmètre courant)



ACT FOR TERRITORIES

**98 %**

Centres ayant uniquement  
recours à des prestataires  
de services locaux pour leur  
exploitation quotidienne  
(périmètre courant)

**100 %**

Centres commerciaux ayant  
contribué à l'emploi local  
(périmètre courant)

**100 %**

Centres ayant mis à  
disposition un espace au  
profit d'une initiative locale  
(périmètre courant)



ACT FOR PEOPLE

**100 %**

Collaborateurs concernés  
par des mesures en faveur de  
l'équilibre vie professionnelle-vie  
privée allant au-delà des  
exigences légales  
(périmètre courant)

**+ 18 pts**

Progression du Net  
Promoter Score (NPS)  
par rapport à 2017  
(périmètre courant)

**100 %**

Taux d'accès des  
collaborateurs à la formation  
(périmètre courant)

## Participation à des initiatives et référentiels externes

Afin de suivre et d'évaluer ses performances par rapport à celles de ses pairs et des leaders du développement durable au sens large, et de communiquer sur le sujet en toute transparence avec ses parties prenantes, Klépierre prend part aux référentiels suivants :

|   |  |                       |
|---|--|-----------------------|
| <br><b>G R E S B</b> ®                                     | <p>Le GRESB est le premier organisme de labellisation en matière d'environnement, de politique sociale et de gouvernance dans les secteurs de l'immobilier et des infrastructures. Klépierre a été reconnue <i>Global Retail Sector Leader</i> dans le secteur des centres commerciaux et s'est hissée à la première place des catégories <i>Global Retail Listed</i>, <i>Retail Listed</i> et <i>Europe Listed</i>. En 2021, le Groupe a conservé sa note de « 5 étoiles » et a obtenu un score de 97/100.</p>  | <p>97<br/>sur 100</p> |
| <br><b>CDP</b><br><small>DISCLOSURE INSIGHT ACTION</small> | <p>Le CDP a mis en place un système mondial de notation des entreprises entre A et D en fonction de leur impact environnemental, qui les aide à suivre et à évaluer leur progression par rapport à leurs homologues du secteur. Sur plus de 13 000 entreprises ayant communiqué leurs informations en 2021, Klépierre fait partie des 12 sociétés foncières figurant dans la prestigieuse <i>Climate A List</i> du CDP qui compte 200 entreprises.</p>   | <p>A</p>              |
| <b>MSCI</b>    | <p>MSCI mesure la résilience à long terme des entreprises face aux risques ESG significatifs, au moyen d'une échelle de notation allant de B et CCC (« en retard ») à AAA et AA (« leader »), en passant par A, BBB et BB (« moyen »). En 2021, la note de Klépierre a été relevée de AA à AAA, la plus élevée du barème.</p>  | <p>AAA</p>            |
| <br><b>EPRA SBPR GOLD</b>                                  | <p>Klépierre a reçu le <i>Gold award</i> de l'EPRA (<i>European Public Real Estate Association</i>), une fédération dont la mission est de promouvoir et représenter le secteur immobilier européen coté. L'EPRA participe activement au débat sur les meilleures pratiques en matière de développement durable à travers différentes initiatives, parmi lesquelles l'élaboration de recommandations sur les bonnes pratiques de reporting extra-financier (<i>Sustainability Best Practices Recommendations</i>, SBPR) et la publication de lignes directrices pour les foncières européennes cotées.</p> | <p>Gold</p>           |

Dans le but de promouvoir l'homogénéité et la transparence de son reporting, et d'en assurer la cohérence avec les dernières données scientifiques relatives au climat, Klépierre a intégré les initiatives externes ci-après à ses objectifs et processus.

|  |  |
|--|--|
| <br><b>SCIENCE BASED TARGETS</b><br><small>DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION</small> | <p>La stratégie bas carbone du Groupe, avec une trajectoire bien en deçà de 1,5 C, a été approuvée par la plus haute autorité en la matière, la <i>Science Based Targets initiative</i> (SBTi), positionnant Klépierre à l'avant-poste de la lutte contre le changement climatique en Europe.</p>  |
| <br><b>TCFD</b>   <small>TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES</small>          | <p>Le Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (<i>Task Force on Climate-related Financial Disclosures</i>, TCFD) a mis en place un cadre conçu pour soutenir la publication par les entreprises de leurs données sur les risques et opportunités liés au changement climatique. Klépierre se conforme aux lignes directrices TCFD depuis 2020.</p> |
| <br><b>SASB</b><br><small>SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD</small>                   | <p>Depuis 2020, le Groupe publie ses informations extra-financières conformément aux <i>Real Estate Sustainability Accounting Standards</i> définis par le <i>Sustainability Accounting Standards Board</i> (SASB).</p>  |

### 3.1.1 Favoriser une gouvernance responsable

La stratégie de Klépierre en matière de développement durable est ancrée dans la structure de gestion et de gouvernance du Groupe, dans l'ensemble de ses activités, dans chaque pays où elle opère, mais également au travers des différentes initiatives externes auxquelles elle participe. Soutenue par des outils dédiés au suivi des performances en matière de développement durable, elle est gérée dans le cadre de la structure de gouvernance présentée ci-dessous.



Les engagements principaux d'Act for Good® sont intégrés dans les critères des plans d'attribution d'actions de performance pour les principaux cadres du Groupe. Les directeurs pays, les dirigeants, les directeurs et responsables techniques en région et dans les centres commerciaux sont chargés de mettre en œuvre les objectifs et la politique du Groupe en matière de développement durable, en fonction des spécificités locales, dans une douzaine de pays. Chaque pays définit son plan d'action annuel – en termes d'investissement et de pilotage – sur l'ensemble des enjeux techniques et de développement durable contribuant à son niveau de performance, et fixe des objectifs adaptés à chaque actif avec l'aide de la Direction ingénierie et développement durable. Cette dernière s'appuie sur des guides de bonnes pratiques pour déterminer les actions appropriées pouvant être mises en place par un pays, en fonction des initiatives déjà mises en œuvre à l'échelle du Groupe dans le cadre de chaque pilier Act for Good®. Les plans

d'action sont ensuite partagés lors d'une réunion annuelle regroupant l'ensemble du réseau européen avant d'être présentés au Directeur des opérations du Groupe.

Ce cadre de gouvernance en matière de développement durable s'appuie sur un réseau de 30 délégués qui couvrent l'ensemble des filiales de Klépierre, conduisent des actions locales et rendent compte des meilleures pratiques. Ils collaborent avec les équipes du siège, notamment la Direction ingénierie et développement durable, avec lesquelles ils se réunissent chaque mois, permettant ainsi de multiplier les échanges au sein de l'entreprise et de renforcer la transversalité des équipes.

En outre, Klépierre intègre la stratégie Act for Good® dans l'ensemble de ses communications, de sorte que tous les collaborateurs veillent à en tenir compte dans les activités quotidiennes de l'entreprise.

## CO-CONSTRUCTION AVEC LES PARTIES PRENANTES

En 2017, s'appuyant sur la révision de sa matrice de matérialité avec l'appui de ses parties prenantes, Klépierre a développé la stratégie Act For Good®.

Ce panel composé d'enseignes, d'investisseurs, d'experts en ressources humaines et en RSE, de scientifiques, d'ONG et de pouvoirs publics a hiérarchisé divers enjeux en fonction de leur degré d'importance pour Klépierre, et ainsi dresser la liste des dix priorités en termes de risques et d'opportunités. Ensuite, le panel a contribué au développement d'une stratégie qui (i) répondrait aux attentes des parties prenantes de Klépierre ; (ii) témoignerait d'une corrélation positive entre le développement durable et les résultats ; (iii) concentrerait son attention sur les impacts clés ; et (iv) refléterait le contexte opérationnel du Groupe et aurait un sens pour ses collaborateurs.

**Quatre thèmes clés sous-tendant la stratégie Act for Good® ont été identifiés :**



Les risques identifiés dans l'évaluation de la matrice de 2017 sont examinés chaque année par le comité RSE, afin d'en vérifier l'exactitude en s'appuyant sur des recherches internes et externes.

Pour plus d'informations sur les parties prenantes de Klépierre, voir le modèle d'affaires au chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel. La matrice de matérialité figurant à la section 3.5.5 présente l'analyse initiale des risques et des opportunités en matière de RSE.

## 3.1.2 Gérer les principaux risques et les principales tendances et opportunités

### 3.1.2.1 Comprendre l'environnement opérationnel de Klépierre

Le modèle d'affaires du Groupe est impacté par plusieurs grandes tendances, présentées ci-après. Afin de continuer à créer de la valeur pour ses parties prenantes, il est essentiel pour Klépierre de s'y adapter et de gérer efficacement les risques et opportunités qui en découlent pour bâtir le commerce de demain.



L'année écoulée a été marquée par une accélération des engagements et des actions de lutte contre le changement climatique, tous secteurs et tous pays confondus, sur fond de résilience au changement climatique et de transition vers le net-zéro carbone, deux sujets placés au cœur des perspectives de la 26<sup>e</sup> conférence des Nations Unies sur les changements climatiques (COP26). Face à des activités de construction responsables de 28 % des émissions annuelles de gaz à effet de serre dans le monde <sup>(a)</sup> et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement de plus en plus fréquentes en raison de la raréfaction des ressources, Klépierre a la responsabilité de réduire son impact négatif sur l'environnement et d'intégrer la résilience dans l'ensemble de sa chaîne de valeur et de ses activités.



Parallèlement, la sensibilisation accrue des consommateurs aux sujets environnementaux et la pression exercée par les parties prenantes, sous la forme d'une multiplication des normes et lois, des initiatives sectorielles et des exigences de la part des investisseurs incitent le secteur privé à adopter une approche plus responsable des questions ESG.



Alors que la sortie de la crise sanitaire s'éternise et qu'une nouvelle « normalité » continue de se façonner, Klépierre doit composer avec un intérêt accru pour la santé, le bien-être et l'égalité socio-économique. La pandémie a révélé la valeur des centres commerciaux en tant que pivots de la communauté, et l'importance qu'ils revêtent pour la fourniture de biens et services de première nécessité aux communautés locales. Avec la poursuite de l'urbanisation, les centres commerciaux, à l'instar des centres de Klépierre, ont une occasion unique d'être des acteurs de la cohésion sociale, de soutenir la transition vers une société plus égalitaire grâce à des opportunités d'emploi et d'achat à l'échelle locale, et d'intégrer la santé, le bien-être et le *placemaking* dans les services et la conception des actifs.



La pandémie a également accéléré certaines tendances telles que la transition vers de nouveaux modes de consommation, notamment le commerce en ligne et les services de *click and collect*. Celles-ci sont en grande partie facilitées par l'innovation technologique, qui joue un rôle de plus en plus important dans la fourniture de solutions respectueuses de l'humain et de la planète, telles que les expériences sans contact et les applications grand public.



Enfin, les entreprises évoluent sur un marché concurrentiel lorsqu'il s'agit d'attirer et de retenir les talents, ainsi, elles devront s'adapter et progresser face à des enjeux majeurs tels que la diversité, l'inclusion et le bien-être afin de répondre à la mutation des besoins de la main-d'œuvre actuelle.

(a) <https://www.worldgbc.org/embodied-carbon>.

### 3.1.2.2 Renforcer la résilience par la gestion des principaux risques et opportunités

Qu'ils soient d'ordre social, environnemental ou de gouvernance, les risques extra-financiers qui pèsent sur le modèle d'affaires et le cœur de métier de Klépierre, en cohérence avec les tendances précédemment identifiées, sont examinés chaque année dans le cadre de l'évaluation des risques par le Groupe (voir chapitre 5 pour de plus amples informations).

En 2021, 11 risques significatifs ont été identifiés à l'échelle du Groupe : cinq se rapportent aux enjeux ESG, à savoir la santé, la sûreté et la sécurité, la conformité, le changement climatique, les parties prenantes et les ressources humaines.

Les infographies ci-après présentent les risques extra-financiers majeurs auxquels le Groupe est exposé, leur degré d'importance vis-à-vis des parties prenantes et le risque brut qu'ils représentent avant la prise en compte des mesures de réduction des risques appliquées par le Groupe. Elles précisent également la démarche de gestion choisie par Klépierre et les indicateurs clés de performance que le Groupe utilise pour suivre son avancement.

**ACT FOR THE PLANET**





Agir en faveur d'un avenir bas carbone



Développer un portefeuille d'actifs 100 % certifiés



Contribuer à une économie circulaire



Innover pour une mobilité durable

**CHANGEMENT CLIMATIQUE** (Section 3.2.1)



| Risques associés  | Niveau de risque | Évolution du niveau de risque | Parties prenantes  | Démarche de gestion   | Indicateurs clés de performance  |
|---|------------------|-------------------------------|--|---|--|
| Fermeture ou détérioration des centres en raison de phénomènes météorologiques              | MODÉRÉ           | =                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Visiteurs</li> <li>› Locataires</li> <li>› Prestataires</li> <li>› Actionnaires</li> <li>› Investisseurs</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de l'exposition du portefeuille aux risques physiques (actif par actif)</li> <li>• Audits de structure tous les cinq ans avec plan d'investissement associé (revue mensuelle)</li> <li>• Soutien aux locataires</li> <li>• Approbation de la stratégie climat par la Science Based Targets initiative (SBTi)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction de l'intensité carbone des actifs</li> <li>• Nombre d'actifs ayant un bilan net-zéro carbone</li> </ul>   |
| Renforcement des exigences réglementaires en matière d'efficacité énergétique des bâtiments | MODÉRÉ           | ↑                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Locataires</li> <li>› Pouvoirs publics</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certification BREEAM <i>In-Use</i> de l'ensemble du portefeuille</li> <li>• Participation à des organismes professionnels spécialisés</li> <li>• Accompagnement des locataires dans l'atteinte des objectifs et la mise en œuvre de bonnes pratiques communes</li> <li>• Gestion mensuelle d'un outil numérique interne de pilotage et de reporting déployé pour tous les actifs</li> <li>• Recours accru à l'énergie renouvelable</li> <li>• Analyse de l'exposition du portefeuille aux risques de transition (actif par actif)</li> <li>• Démarche d'économies d'énergie</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Part d'actifs certifiés BREEAM <i>In-Use</i></li> <li>• Part de l'électricité consommée d'origine renouvelable</li> <li>• Réduction de la consommation d'énergie dans les parties communes</li> </ul> |
| Augmentation/pression sur le prix de l'énergie  | MODÉRÉ           | ↑                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Prestataires</li> <li>› Fournisseurs</li> <li>› Pouvoirs publics</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesures d'économie d'énergie visant à limiter l'impact</li> <li>• Contractualisation ou renégociation de contrats avec des fournisseurs d'énergie</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coût de la consommation d'énergie</li> </ul>  |

**RESSOURCES NATURELLES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE** (Section 3.2.2)



|  |        |   |  |  |  |
|--|--------|---|--|--|--|
| Performance insuffisante en matière de gestion des déchets pour les actifs en exploitation | MODÉRÉ | = | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Locataires</li> <li>› Visiteurs</li> <li>› Prestataires</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion mensuelle d'un outil numérique interne de pilotage et de reporting déployé pour tous les actifs</li> <li>• Renégociation des contrats avec les prestataires de gestion des déchets en vue de l'inclusion d'objectifs de performance (tri, valorisation, etc.)</li> <li>• Accompagnement et formation des clients</li> <li>• Certification BREEAM <i>In-Use</i> de l'ensemble du portefeuille</li> <li>• Projets pilotes de certification et projets d'innovation en lien avec l'économie circulaire (partenariats avec Too Good To Go, etc.)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Part d'actifs certifiés BREEAM <i>In-Use</i></li> <li>• Part des déchets valorisés</li> <li>• Part d'actifs ayant impliqué leurs clients (enseignes) dans une démarche d'économie circulaire</li> </ul> |
| Tension au sujet des matériaux nécessaires pour les projets de développement               | MODÉRÉ | = | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Prestataires</li> <li>› Fournisseurs</li> <li>› Pouvoirs publics</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certification BREEAM <i>New Construction</i> (niveau <i>Excellent minimum</i>)</li> <li>• Utilisation de matériaux respectueux de l'environnement dans les projets de construction</li> <li>• Projets pilotes de certification et projets d'innovation en lien avec l'économie circulaire (certification Cradle to Cradle, partenariats avec Cycle Up, etc.)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Part des projets de développement certifiés BREEAM <i>New Construction</i> avec un niveau <i>Excellent</i> au minimum</li> </ul>  |

**LÉGENDE :** ↓ En baisse    = Stable    ↑ En hausse



**ANCRAGE TERRITORIAL, IMPACT LOCAL** (Sections 3.3.1 et 3.3.3)



| Risques associés  | Niveau de risque | Évolution du niveau de risque | Parties prenantes  | Démarche de gestion   | Indicateurs clés de performance   |
|---|------------------|-------------------------------|--|---|---|
| Contribution insuffisante au développement socioéconomique local      | MODÉRÉ           | =                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Pouvoirs publics</li> <li>› Communautés locales</li> <li>› Visiteurs</li> <li>› Locataires</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recours à des prestataires de services locaux pour l'exploitation quotidienne des centres</li> <li>• Partenariats locaux et événements de promotion de l'emploi local</li> <li>• Mise à disposition d'espaces dans les centres pour des acteurs de la communauté locale</li> <li>• Opérations solidaires en réponse aux besoins des territoires</li> <li>• Soutien aux initiatives responsables organisées par les enseignes dans les centres</li> <li>• Consultation locale sur chaque nouveau projet de développement</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Part des centres utilisant des prestataires de services locaux pour l'exploitation quotidienne des centres</li> <li>Part des centres ayant fait la promotion de l'emploi local</li> <li>Part des centres ayant offert un espace à des acteurs de la communauté locale</li> <li>Part des centres ayant organisé une collecte solidaire</li> <li>Part des centres ayant soutenu une initiative citoyenne organisée par une enseigne dans le centre</li> <li>Part des projets de développement ayant organisé des consultations locales en amont</li> </ul> |
| Risque de manifestations et de non-acceptabilité locale des activités | FAIBLE           | =                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Pouvoirs publics</li> <li>› Communautés locales</li> <li>› Visiteurs</li> <li>› Locataires</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recours à des prestataires de services locaux pour l'exploitation quotidienne des centres</li> <li>• Partenariats locaux et événements de promotion de l'emploi local</li> <li>• Opérations solidaires en réponse aux besoins des territoires</li> <li>• Consultation locale sur chaque nouveau projet de développement</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Part des centres utilisant des prestataires de services locaux pour l'exploitation quotidienne des centres</li> <li>Part des centres ayant fait la promotion de l'emploi local</li> <li>Part des centres ayant organisé une collecte solidaire</li> <li>Part des projets de développement ayant organisé des consultations locales en amont</li> </ul>   |

**LÉGENDE :** ↓ En baisse    = Stable    ↑ En hausse

|                           |   |  |  |   |                          |
|---------------------------|---|--|--|---|--------------------------|
| <b>ACT FOR PEOPLE</b><br> |   |  |  |   |                          |
|                           | Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe | Accroître la satisfaction de nos visiteurs | Promouvoir la santé et le bien-être dans nos centres | Diffuser l'éthique dans nos communautés | Développer la solidarité |

**CAPITAL HUMAIN** (Section 3.4.3)



| Risques associés                                 | Niveau de risque | Évolution du niveau de risque | Parties prenantes | Démarche de gestion   | Indicateurs clés de performance  |
|--|------------------|-------------------------------|-------------------|---|--|
| Manque d'engagement des collaborateurs           | MODÉRÉ           | ↑                             | › Salariés        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorité à la mobilité interne</li> <li>• Promotion de la co-construction de l'avenir de la Société</li> <li>• Négociation autour de la flexibilité au travail</li> </ul>                | Happiness Index (salariés)<br>Part des collaborateurs contribuant à la co-construction de l'avenir de la Société<br>Taux d'accès des collaborateurs à la formation |
| Difficulté à attirer et à fidéliser le personnel | ÉLEVÉ            | ↑                             | › Salariés        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration d'une politique en matière de formation</li> <li>• Entretiens de développement individuels</li> </ul>  | Part de jeunes diplômés ayant eu la possibilité de bénéficier de conseils d'orientation professionnelle personnalisés<br>Taux de rotation des effectifs            |
| Manque de diversité et d'égalité entre les sexes | MODÉRÉ           | =                             | › Salariés        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs liés à la représentation des femmes au sein des organes de direction</li> <li>• Politique de diversité complète (formation, coaching individualisé, mentorat, etc.)</li> </ul> | Part des femmes occupant des postes de management  |
| Risques psychosociaux                            | FAIBLE           | =                             | › Salariés        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plateforme de soutien psychologique accessible gratuitement</li> </ul>   | Taux d'absentéisme   |

**SANTÉ, SÛRETÉ ET SÉCURITÉ** (Section 3.4.2)



|   |        |   |   |  |   |
|---|--------|---|---|--|---|
| Attaque (attentat terroriste, vol à main armée, etc.) | FAIBLE | = | › Visiteurs<br>› Locataires<br>› Prestataires | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audits sur site (internes et externes)</li> <li>• Protections contre les voitures-béliers</li> <li>• Alarme et/ou présence d'agents de sécurité 24 h/24, 7 j/7</li> <li>• Systèmes de vidéoprotection</li> <li>• Formation</li> <li>• Suivi trimestriel des incidents (au niveau des pays et des régions) avant consolidation par l'audit interne en vue de l'élaboration d'un plan de remédiation</li> </ul> | Alerte incident de sécurité de niveau 4                 |
| Incendie  | FAIBLE | = | › Visiteurs<br>› Locataires<br>› Prestataires | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audits sur site (internes et externes)</li> <li>• Standards opérationnels sur tous les risques HSE ; suivi dans l'outil informatique Komply</li> <li>• Formation</li> <li>• Suivi trimestriel des incidents (au niveau des pays et des régions) avant consolidation par l'audit interne en vue de l'élaboration d'un plan de remédiation</li> </ul>   | Alerte sécurité incendie de niveau 3 et 4               |
| Non-respect de la réglementation                      | FAIBLE | = | › Salariés<br>› Locataires<br>› Prestataires  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audits sur site (internes et externes)</li> <li>• Audits de structure tous les cinq ans</li> <li>• Standards opérationnels sur tous les risques HSE ; suivi dans l'outil informatique Komply</li> <li>• Formation</li> <li>• Tests de légionellose</li> </ul>   | Incidents majeurs liés à des défaillances des bâtiments |

**LÉGENDE :** ↓ En baisse    = Stable    ↑ En hausse

**SANTÉ, SÛRETÉ ET SÉCURITÉ** (Section 3.4.2)



|                                  |               |    |   |   |   |
|----------------------------------|---------------|----|---|---|---|
| <b>Pandémie</b>                  | <b>MODÉRÉ</b> | ↑  | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Salariés</li> <li>› Locataires</li> <li>› Prestataires de services</li> <li>› Pouvoirs publics</li> <li>› Actionnaires</li> <li>› Investisseurs</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration et déploiement de politiques Covid-19 spécifiques</li> <li>• Standards opérationnels sur tous les risques HSE ; suivi dans l'outil informatique Komply</li> <li>• Formation</li> </ul>   | Part des centres audités et certifiés par Bureau Veritas dans le contexte de la crise sanitaire |
| <b>Effondrement de bâtiments</b> | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Visiteurs</li> <li>› Locataires</li> <li>› Prestataires</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audits sur site (internes et externes)</li> <li>• Audits de structure tous les cinq ans</li> <li>• Standards opérationnels sur tous les risques HSE ; suivi dans l'outil informatique Komply</li> <li>• Formation</li> <li>• Suivi trimestriel des incidents (au niveau des pays et des régions) avant consolidation par l'audit interne en vue de l'élaboration d'un plan de remédiation</li> </ul> | Incidents majeurs liés à des défaillances des bâtiments   |

**ÉTHIQUE DES AFFAIRES** (Section 3.4.4)



|  |               |    |  |  |  |
|--|---------------|----|--|--|--|
| <b>Corruption et non-respect de la réglementation sur la représentation d'intérêts</b> | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Salariés</li> <li>› Pouvoirs publics</li> <li>› Locataires</li> <li>› Fournisseurs</li> <li>› Prestataires</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code de déontologie professionnelle</li> <li>• Code de conduite anticorruption</li> <li>• E-learning</li> <li>• Sanctions disciplinaires prévues par le règlement intérieur</li> <li>• Dispositif d'alerte multicanal (interne et externe, téléphone et internet)</li> </ul>  | Part des collaborateurs sensibilisés/formés à la lutte contre la corruption  |
| <b>Blanchiment de capitaux</b>   | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Locataires</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code de déontologie professionnelle</li> <li>• Code de conduite anticorruption</li> <li>• Contrôles internes comptables</li> <li>• E-learning</li> <li>• Sanctions disciplinaires prévues par le règlement intérieur</li> <li>• Dispositif d'alerte multicanal (interne et externe, téléphone et internet)</li> </ul>   | Part des collaborateurs sensibilisés/formés à la lutte contre la corruption  |
| <b>Fraude et conflits d'intérêts</b>   | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Salariés</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code de déontologie professionnelle</li> <li>• Code de conduite anticorruption</li> <li>• E-learning</li> <li>• Sanctions disciplinaires prévues par le règlement intérieur</li> <li>• Dispositif d'alerte multicanal (interne et externe, téléphone et internet)</li> </ul>  | <p>Part des collaborateurs sensibilisés/formés à la lutte contre la corruption</p> <p>Nombre de collaborateurs « clés » formés à la lutte contre la fraude</p>   |
| <b>Dépendance économique des prestataires de services</b>                              | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Fournisseurs</li> <li>› Prestataires</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code de déontologie professionnelle</li> <li>• Code de conduite anticorruption</li> <li>• Procédures d'évaluation des tiers</li> <li>• Contrôles internes comptables</li> <li>• E-learning</li> <li>• Audit interne annuel sur le choix et la supervision des fournisseurs et prestataires de services</li> <li>• Charte des achats responsables</li> <li>• Dispositif d'alerte multicanal (interne et externe, téléphone et internet)</li> </ul>                                   | <p>Part des collaborateurs sensibilisés/formés à la lutte contre la corruption</p> <p>Part des prestataires sélectionnés sur la base de critères RSE</p> <p>Part des parties prenantes externes sensibilisées à l'éthique des affaires</p> |
| <b>Partenaires commerciaux aux pratiques RSE discutables</b>                           | <b>FAIBLE</b> | == | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Fournisseurs</li> <li>› Prestataires</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Code de déontologie professionnelle</li> <li>• Code de conduite anticorruption</li> <li>• Procédures d'évaluation des tiers</li> <li>• E-learning</li> <li>• Audit interne annuel sur le choix et la supervision des fournisseurs et prestataires de services</li> <li>• Vérification des antécédents des personnes travaillant sur site</li> <li>• Charte des achats responsables</li> <li>• Dispositif d'alerte multicanal (interne et externe, téléphone et internet)</li> </ul> | <p>Part des collaborateurs sensibilisés/formés à la lutte contre la corruption</p> <p>Part des prestataires sélectionnés sur la base de critères RSE</p> <p>Part des parties prenantes externes sensibilisées à l'éthique des affaires</p> |

**LÉGENDE :** ↓ En baisse    == Stable    ↑ En hausse

## 3.2 ACT FOR THE PLANET

Le pilier Act for the Planet couvre les grands enjeux environnementaux auxquels Klépierre fait face ainsi que les opportunités qui s'offrent à elle dans ce domaine.

En 2021, le Groupe a continué à améliorer la performance environnementale de ses actifs et à progresser dans la réalisation de ses objectifs 2022, qui demeurent inchangés malgré un contexte difficile en constante évolution. Grâce aux processus d'optimisation de l'efficacité mis en place avant les prémices de la pandémie de Covid-19 début 2020, Klépierre a pu, malgré un ralentissement de ses activités, réaliser des progrès vis-à-vis de ses engagements, notamment grâce à l'agilité des équipes chargées de la gestion de la crise sanitaire au niveau des centres commerciaux.

Le Groupe demeure en bonne voie pour atteindre ses objectifs de long terme. Il a obtenu la certification BREEAM *In-Use* pour l'ensemble de son portefeuille et favorisé l'épanouissement d'une culture d'engagement constructif parmi ses principales parties prenantes. Cette approche repose sur des processus internes robustes visant à identifier les inefficacités et à mettre en place des programmes d'amélioration. Le succès des interventions BOOST, qui ont contribué à d'importantes réductions de la consommation d'énergie du Groupe, illustre parfaitement cette démarche ; c'est pourquoi, dorénavant, ces actions ont aussi été étendues à l'objectif visant à supprimer l'envoi des déchets en décharge.

| <br><b>AMBITIONS POUR 2030</b>                            | <br><b>ENGAGEMENTS À HORIZON 2022</b>                            | <br><b>OBJECTIFS OPÉRATIONNELS</b>  |   |   |
|--|---|--|---|---|
| <b>TRANSFORMER LES ACTIFS PROMETTEURS EN PORTEFEUILLE EFFICACE DOTÉ D'UN BILAN NET-ZÉRO CARBONE</b>  | <br><b>AGIR EN FAVEUR D'UN AVENIR BAS CARBONE</b>              | <p><b>- 40 %</b><br/>Réduction de la consommation d'énergie dans les parties communes et desservies par rapport à 2013</p> <br>Certification de la stratégie climatique du Groupe par la Science Based Targets initiative | <p><b>100 %</b><br/>Part de l'électricité renouvelable dans la consommation totale d'électricité des parties communes et desservies</p> <p><b>5/5</b><br/>Engagement des cinq plus grands centres commerciaux de notre portefeuille à parvenir à un bilan net-zéro carbone d'ici à cinq ans</p> |   |
| <b>TRANSFORMER NOTRE MÉTIER EN UNE ACTIVITÉ ZÉRO DÉCHET FINAL EN COLLABORANT AVEC LES ENSEIGNES</b>  | <br><b>CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>                | <p><b>100 %</b><br/>Part des déchets valorisés</p>   | <p><b>100 %</b><br/>Part des centres ayant impliqué les enseignes dans une démarche d'économie circulaire (actions conjointes pour donner une seconde vie aux produits, sensibilisation au sein des centres commerciaux, etc.)</p>  |   |
| <b>ACCOMPAGNER LES NOUVELLES TENDANCES EN MATIÈRE DE MOBILITÉ POUR ACCÉLÉRER LA TRANSITION DE NOS CLIENTS VERS DES TRANSPORTS DURABLES</b> | <br><b>INNOVER POUR UNE MOBILITÉ DURABLE</b>                   | <p><b>100 %</b><br/>Part des centres accessibles en transports en commun</p>   | <p><b>100 %</b><br/>Part des centres équipés de bornes de recharge pour véhicule électrique</p>   |   |
| <b>ÊTRE RECONNU COMME UNE ENTREPRISE LEADER EN MATIÈRE DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE</b>   | <br><b>DÉVELOPPER UN PORTEFEUILLE D'ACTIFS 100 % CERTIFIÉS</b> | <p><b>100 %</b><br/>Part des centres ayant obtenu une certification de développement durable</p>   | <p><b>100 %</b><br/>Part des projets de développement ayant obtenu la certification BREEAM <i>New Construction</i> (de niveau <i>Excellent minimum</i>)</p>   | <p><b>100 %</b><br/>Part des nouveaux développements ayant utilisé du bois d'origine certifiée lors de la phase de construction</p> |

### 3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone

La crise climatique est l'un des enjeux les plus déterminants de notre époque. Les parties prenantes sont plus préoccupées que jamais par le changement climatique, ce qui se traduit par un renforcement de la législation, des normes, des exigences des investisseurs et de l'activisme civil.

En tant que leader du secteur et entreprise responsable, Klépierre s'est fixé pour objectif d'atteindre le net-zéro carbone dans l'ensemble de son portefeuille européen d'ici à 2030. Sa stratégie bas carbone et son engagement à limiter le réchauffement climatique bien en deçà de 1,5 °C ont été approuvés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi). En outre, le Groupe figure une nouvelle fois sur la liste A du CDP pour son engagement à lutter contre les conséquences du changement climatique.

| Description de l'objectif                 | 2018  | 2019     | 2020                  | 2021                  | OBJECTIF 2022                                  |
|--|---|----------|-----------------------|-----------------------|--|
|  | Réduction de la consommation d'énergie dans les parties communes et desservies par rapport à 2013 | - 17 %   | - 29 %                | - 43 %                | - 45 %   |
| Part de l'électricité renouvelable dans les consommations des parties communes et desservies                               | 73 %  | 93 %     | 93 %                  | 95 %                  | 100 %  |
| Engagement des cinq plus grands centres commerciaux de notre portefeuille à parvenir au net-zéro carbone dans les cinq ans | En cours  | En cours | 1/5                   | 4/5                   | 5/5<br>DES CENTRES<br>SONT NET-ZÉRO<br>CARBONE |
| Certification de la stratégie climatique du Groupe par la Science Based Targets initiative                                 | En cours  | En cours | Certification obtenue | Certification obtenue | Certification obtenue                          |

#### 3.2.1.1 Atteindre le net-zéro carbone dans l'ensemble du portefeuille d'ici à 2030 <sup>(1)</sup>

La stratégie bas carbone de Klépierre repose sur quatre activités clés :

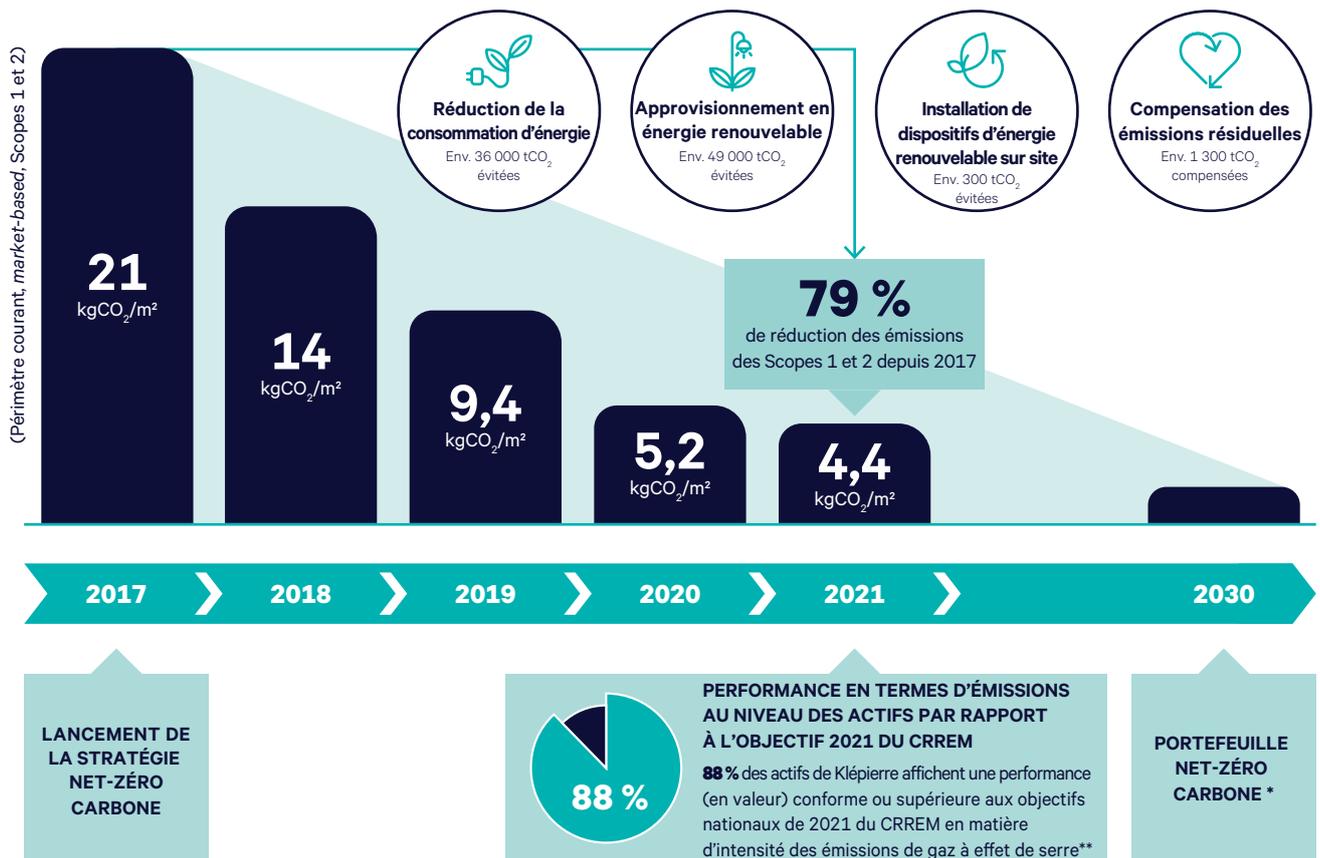
|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  <p><b>Réduction de la consommation d'énergie</b></p> <p>Klépierre suit la performance énergétique de son portefeuille et de ses actifs via la production de rapports mensuels et le suivi d'indicateurs clés dans l'outil Deepki. Cet approche, adaptée aux spécificités de chaque centre permet de garantir la mise en place de programme d'efficacité énergétique efficace déployé par les responsables sur site afin d'atteindre les objectifs du Groupe.</p> |  <p><b>Approvisionnement en énergie renouvelable</b></p> <p>Afin de diminuer l'empreinte carbone associée à sa consommation d'énergie et de réduire sa dépendance aux énergies fossiles, Klépierre s'est engagée à ce que 100 % de l'énergie consommée provienne de sources renouvelables d'ici à 2022. Les contrats actuels sont en cours de renégociation, ou de nouveaux contrats sont en cours de signature avec des fournisseurs d'énergie verte.</p> |  <p><b>Production d'énergie renouvelable sur site</b></p> <p>Klépierre est convaincue que les solutions durables ont d'autant plus de poids lorsqu'elles sont locales. Le Groupe développe donc sa propre production d'énergie renouvelable sur site afin que ses centres commerciaux disposent d'un accès direct à ce type d'énergie. En Europe, huit centres s'auto-alimentent déjà partiellement en énergie renouvelable.</p> |  <p><b>Compensation carbone</b></p> <p>Klépierre considère la compensation carbone comme la solution pour aider à franchir le dernier cap une fois qu'elle aura fortement réduit ses émissions de carbone grâce à des mesures opérationnelles. Cette démarche permet de générer des financements pour des projets au bilan carbone positif (réduction des émissions de gaz à effet de serre et renforcement des puits de carbone naturels notamment). Le Groupe s'emploie actuellement à identifier les projets les mieux adaptés.</p> |
|--|---|--|---|

(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs aux émissions de gaz à effet de serre figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,9 % de la valeur totale du portefeuille des centres commerciaux.

À ce jour, Klépierre a réalisé des progrès significatifs vis-à-vis de son objectif net-zéro carbone, en réduisant de 84 % l'intensité de ses émissions de carbone (Scopes 1 et 2, *market-based*, périmètre courant) par rapport à 2013. La trajectoire carbone illustrée ci-dessous reflète cette performance, ainsi que la feuille de route du Groupe pour atteindre son objectif à 2030.

## TRAJECTOIRE NET-ZÉRO CARBONE DU PORTEFEUILLE D'ICI À 2030

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS EN S'APPUYANT SUR LES QUATRE ACTIVITÉS CLÉS DE LA STRATÉGIE BAS CARBONE :



\* Les émissions résiduelles prévues en 2030 devront être compensées.

\*\* La performance de chaque actif du portefeuille de Klépierre a été évaluée au regard des objectifs nationaux de 2021 du CRREM (Carbon Risk Real Estate Monitor) pour les centres commerciaux, dans le cadre du scénario le plus ambitieux d'émissions de gaz à effet de serre limitant le réchauffement climatique à 1,5 °C. L'intensité des émissions de gaz à effet de serre (en kg éq.CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>) a été calculée sur la base de données réelles disponibles. Lorsque des données réelles n'étaient pas disponibles au niveau des centres, les estimations ont été appliquées à la consommation d'énergie des locataires.

### LA STRATÉGIE NET-ZÉRO CARBONE DE KLÉPIERRE MISE EN PRATIQUE

À la fin de l'année 2021, 18 des centres commerciaux de Klépierre sont net-zéro, dont quatre des cinq plus grands centres commerciaux. Les cinq plus grands centres choisis pour être zéro carbone d'ici 2022 dans le cadre de l'engagement de Klépierre reflètent un éventail diversifié de conditions climatiques, de mix énergétiques et d'âges, constituant ainsi un terrain d'essai et une base idéale pour étendre le programme net-zéro du Groupe à l'ensemble de ses actifs d'ici 2030.

Les quatre plus grands centres net-zéro, situés au Danemark, en Suède et en France, ont réalisé d'importantes réductions d'énergie depuis 2013, s'approvisionnent en énergie renouvelable et compensent toute émission résiduelle. Ces centres commerciaux ont réalisé une réduction de leur intensité énergétique depuis 2013 (kWh/m<sup>2</sup>) entre 26 % et 52 %, s'approvisionnent à 100 % en électricité renouvelable depuis 2017, et à 100 % en gaz naturel en France depuis 2019.

En outre, l'un de ces 4 actifs a produit 37 000 kWh d'énergie renouvelable sur place. Enfin, un total de 435 tonnes d'émissions résiduelles (pour les 4 actifs) ont été compensées pour atteindre une empreinte carbone net-zéro à fin 2021.

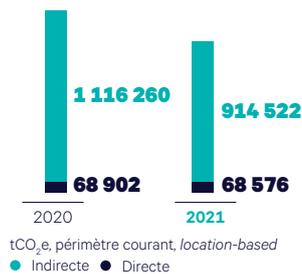
### 3.2.1.1.1 Gérer la performance en matière d'émissions directes de gaz à effet de serre : Scopes 1 et 2

Dans le cadre de sa stratégie bas carbone, approuvée par la SBTi, Klépierre vise à réduire les émissions directes de gaz à effet de serre de ses centres commerciaux de 80 % par m<sup>2</sup> entre 2017 et 2030 (Scopes 1 et 2). En 2021, l'intensité de ses émissions (Scopes 1 et 2) du fait de la consommation d'énergie de ses actifs s'est élevée à 4,4 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>, soit une réduction de 17 % par rapport à 2020 (périmètre courant, *market-based*). Le graphique ci-dessous reflète une diminution globale de l'intensité des émissions (Scopes 1 et 2) de 87 % depuis 2013 (périmètre courant, *market-based*).

Klépierre procède au suivi de ses émissions de gaz à effet de serre directes dans les Scopes 1 et 2, calculées selon les méthodes *location-based* et *market-based* du *GHG Protocol*. Avec la méthode *market-based*, qui permet de comptabiliser l'énergie d'origine renouvelable avec un facteur d'émission plus faible que les moyennes nationales (car utilisant le facteur d'émission propre au fournisseur), Klépierre peut faire valoir ses efforts pour réorienter ses achats vers des énergies totalement vertes notamment en Belgique, en France, en Allemagne, en Italie, en Norvège, en Pologne, au Portugal, en Espagne, en Suède et aux Pays-Bas.

### 3.2.1.1.2 Gérer l'empreinte carbone élargie : Scope 3

#### ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU SCOPE 3



Le Groupe s'est fixé comme objectif (approuvé par la SBTi) de réduire les émissions indirectes du Scope 3 associées à la consommation d'énergie de ses enseignes de 41 % par m<sup>2</sup> entre 2017 et 2030.

Klépierre fait partie des acteurs du secteur qui comptabilisent, de la manière la plus complète, leurs émissions du Scope 3. La norme relative à la chaîne de valeur de l'entreprise pour les émissions dans le Scope 3, publiée par le *GHG Protocol*, identifie 15 grandes catégories d'émissions du Scope 3. Le Groupe en déclare neuf, en distinguant celles sur lesquelles il a un levier direct (investissements, migrations pendulaires, déplacements professionnels, immobilisations, achat de biens et services, déchets) et celles sur lesquelles il dispose d'un levier indirect. Les émissions avec levier indirect représentent la majeure partie des émissions de Scope 3 et proviennent principalement du transport

des visiteurs (89 %<sup>(1)</sup>) et du *leasing* aval (11 %<sup>(1)</sup>) (*market-based*, périmètre courant). Les émissions du *leasing* amont ne sont pas incluses dans les calculs du Scope 3 et représentent une part non significative des émissions globales de gaz à effet de serre de Klépierre (actifs pour lesquels le Groupe est propriétaire).

Avec un volume total de 819 931 tCO<sub>2</sub>e en 2021, les émissions liées aux déplacements des visiteurs représentent la plus grande part de l'empreinte carbone du Groupe, soit 83 % des émissions du Scope 3 (*market-based*, périmètre courant). Les émissions de gaz à effet de serre sont calculées sur la base d'enquêtes sur les habitudes de transport des visiteurs (vers et depuis les centres commerciaux), et ce chiffre est ensuite extrapolé sur l'ensemble des visiteurs. La transition vers des modes de transport plus durables constitue l'une des principales priorités de Klépierre, qui s'est fixé l'objectif que 100 % de ses centres commerciaux soient accessibles en transports en commun et équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques d'ici à 2022 (voir la section 3.2.4 pour de plus amples informations).

La consommation d'énergie des enseignes est un autre point essentiel. Celles-ci ont généré 109 730 tCO<sub>2</sub>e en 2021, soit 11 % des émissions du Scope 3 du Groupe (*market-based*, périmètre courant). Leurs émissions sont calculées à partir des sources d'information disponibles, et leur empreinte globale fait l'objet d'une extrapolation. Malgré la part significative qu'elles représentent, Klépierre n'a que très peu d'influence dessus en raison de l'absence d'obligation incombant aux locataires sur la réduction de leur consommation et la communication de leurs données en la matière. Néanmoins, la situation est en train d'évoluer. À titre d'exemple, plusieurs projets pilotes menés dans des centres commerciaux en France, en Suède et en République tchèque dans le cadre du décret tertiaire<sup>(2)</sup> permettent au Groupe de collecter les données de consommation des enseignes, de façon à comparer les performances de ces centres et à introduire des mesures collectives d'amélioration de l'efficacité énergétique.

Dans cette optique de réduction de la consommation d'énergie, Klépierre promeut la collaboration avec ses enseignes stratégiques. À l'échelle locale, le Groupe encourage les équipes de ses centres à échanger avec les enseignes afin de mieux les sensibiliser aux mesures qu'elles peuvent prendre pour réduire leur consommation d'énergie. Par exemple, Klépierre leur communique ses plans d'action BOOST (voir page 86) et ses guides de bonnes pratiques opérationnelles pour les aider à prendre des mesures propres à améliorer l'efficacité énergétique de leurs boutiques, ainsi que d'autres aspects environnementaux tels que la consommation d'eau et la gestion des déchets. En outre, des clauses relatives au développement durable sont incluses dans tous les baux standards des locataires du Groupe en Europe. Elles prévoient le partage d'informations relatives aux déchets et aux consommations d'énergie, intègrent des considérations liées au développement durable dans la conception et l'aménagement des boutiques, et exigent l'adhésion à des pratiques cohérentes avec le système de gestion environnementale du centre et la certification de ses bâtiments.

(1) Calcul basé sur le total du levier indirect du Scope 3.

(2) De plus amples informations sur la Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires sont disponibles à la page 114.

### 3.2.1.1.3 Développer des actifs résilients

D'après les conclusions du dernier rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) et du dernier rapport du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) sur l'écart entre les besoins et les perspectives en matière de réduction des émissions, le monde est en passe de connaître un réchauffement nettement supérieur aux 1,5 °C visés pour éviter les pires effets du changement climatique. Par conséquent, de nombreux risques climatiques sont désormais inévitables et vecteurs de conséquences dévastatrices pour les entreprises et leurs actifs.

Animée par la volonté de développer et d'exploiter un portefeuille résilient, Klépierre s'efforce de gérer les risques climatiques les plus significatifs pour son activité, tels que l'intensification de la législation et les effets d'épisodes climatiques extrêmes. Grâce à sa stratégie bas carbone, le Groupe continue de diminuer sa consommation d'énergie et d'accroître son approvisionnement en énergie verte ainsi que sa production d'énergie renouvelable sur site, réduisant ainsi sa dépendance aux énergies fossiles. Klépierre participe également à des groupes de travail sectoriels – tels que le Conseil national des centres commerciaux (CNCC) et l'*European Public Real Estate Association* (EPRA) – afin de limiter les risques associés à la volatilité du marché de l'énergie et aux évolutions réglementaires.

Afin de mieux appréhender les risques climatiques les plus significatifs pour son activité, le Groupe a sollicité en 2017 une étude approfondie des impacts climatiques susceptibles d'affecter ses centres commerciaux sur les 70 à 100 prochaines années : températures plus élevées que

la moyenne, évolution de l'intensité ou de la fréquence des canicules, vagues de froid, fortes pluies, chutes de neige et/ou sécheresses intenses. Bien que cette étude ait montré qu'aucun des actifs du Groupe n'était exposé à des risques physiques majeurs, ses résultats ont alimenté la révision des exigences structurelles du portefeuille et ont conduit à la mise en place d'un audit de structure, plus exigeant que les prescriptions réglementaires, obligatoire pour chaque actif tous les cinq ans, comportant des éléments additionnels en lien avec les risques relatifs au changement climatique. Afin de cerner l'évolution des conséquences de conditions climatiques en rapide mutation, Klépierre envisage de réaliser une nouvelle étude en 2022.

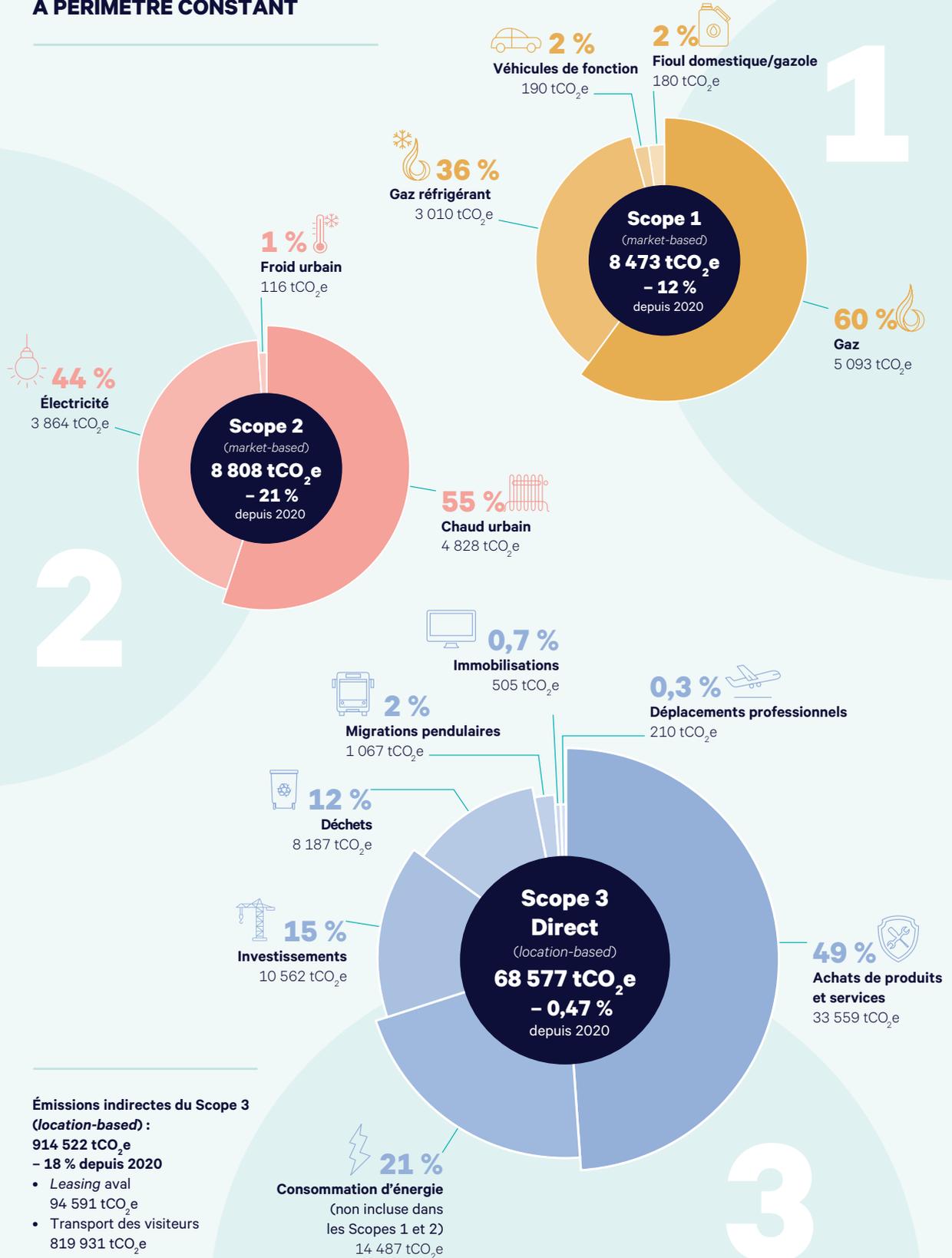
Sur le plan du développement, le Groupe recourt à la planification par scénario à l'aide de logiciels de modélisation permettant de réfléchir à la conception et à l'optimisation des systèmes de gestion de l'énergie et des matériaux de construction en fonction des contraintes climatiques. Ce type de logiciels a notamment été utilisé dans le cadre de l'extension de Grand'Place à Grenoble, afin d'optimiser l'efficacité énergétique dès le stade de la conception et ainsi obtenir la certification BREEAM *New Construction* de niveau *Excellent*.

En outre, Klépierre agit, du développement à l'exploitation, pour prémunir ses actifs contre les effets des besoins plus importants en chauffage ou en climatisation, et des phénomènes climatiques extrêmes. La rénovation des actifs au moyen d'installations telles que des toitures et des murs végétalisés, qui permettent de limiter les risques d'inondation et de ralentir le réchauffement des locaux, contribue à l'atteinte des objectifs du Groupe en matière de préservation des actifs, de consommation d'énergie, d'émissions de CO<sub>2</sub> et de bâtiments verts.

#### INTÉGRER LA RÉSILIENCE CLIMATIQUE DANS LA CONCEPTION DES ACTIFS

La plupart des centres commerciaux de Klépierre sont parés de puits de lumière et de façades vitrées. Les fenêtres qui se caractérisent par un coefficient U et un facteur solaire plus faibles sont plus efficaces car elles reflètent les rayons du soleil, limitant ainsi le transfert de chaleur et le besoin en climatisation dans le centre commercial. À titre d'exemple, tous les puits de lumière du centre Gran Reno, dans le cadre de son projet de développement, ont un coefficient U de 1 W/m<sup>2</sup> et un facteur solaire de 14,4 %, ce qui permet de réguler les températures à l'intérieur et d'éviter qu'elles atteignent des niveaux extrêmes.

RÉPARTITION DES GAZ À EFFET DE SERRE  
À PÉRIMÈTRE CONSTANT



### 3.2.1.2 Énergie <sup>(1)</sup>

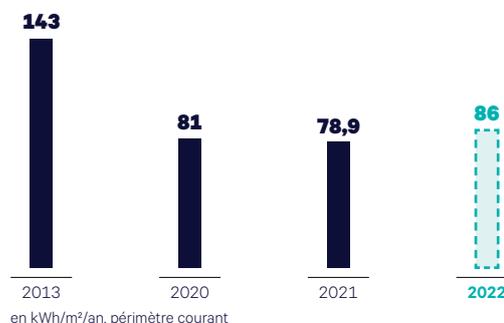
En 2021, Klépierre est parvenue à réaliser une bonne performance énergétique malgré un contexte difficile. Des événements climatiques extrêmes, notamment des tempêtes de neige et des minimales plus basses que la moyenne dans le sud de l'Europe, ont entraîné une augmentation des besoins en chauffage et, par conséquent, de la demande en énergie dans les actifs concernés.

En parallèle, certains pays ont dû faire face à une flambée des coûts énergétiques à laquelle il a fallu réagir rapidement afin de s'assurer que les équipes techniques mettent en œuvre les outils et les standards les mieux adaptés pour en limiter les répercussions. Des mesures ont d'ores et déjà été prises pour tenir compte de ce risque à l'avenir, notamment un meilleur encadrement en matière de pilotage énergétique et d'achat d'énergie (voir section 3.1.2).

Les équipes locales ont continué de subir les effets persistants de la crise sanitaire, notamment les confinements et les restrictions constamment changeantes et très hétérogènes d'un pays à l'autre, voire d'une région à l'autre. Bien qu'il ait fallu concentrer davantage d'efforts sur la santé et la sécurité, le Groupe a pu, grâce à l'agilité des équipes de ses centres commerciaux et à la robustesse des processus et des normes déjà en place, conserver son approche inégalée dans le secteur en matière de gestion de la performance énergétique et progresser nettement dans la réalisation de ses objectifs.

### 3.2.1.2.1 Efficacité énergétique

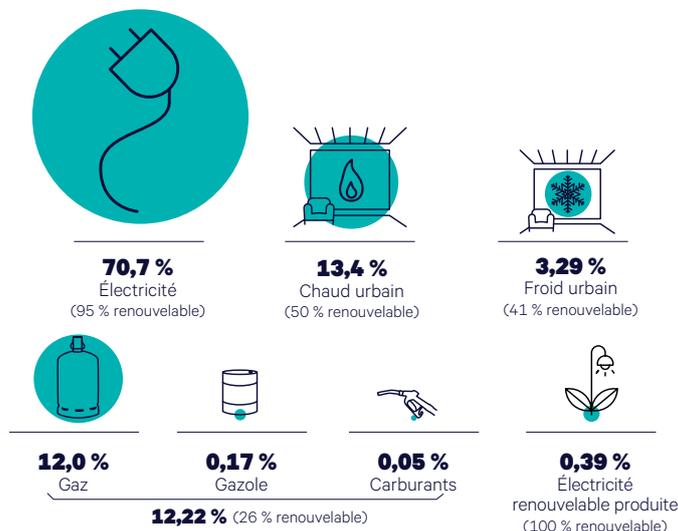
#### INTENSITÉ ÉNERGÉTIQUE DANS LES PARTIES COMMUNES ET DESSERVIES



La réduction de la consommation d'énergie et l'amélioration de l'efficacité énergétique sont les principaux axes d'action de la stratégie carbone de Klépierre. Aussi le Groupe s'est-il fixé l'objectif de long terme de réduire de 40 % la consommation d'énergie (kWh/m²) des parties communes et desservies de ses centres commerciaux d'ici à 2022, par rapport à l'année de référence 2013.

Klépierre a dépassé cet objectif avec deux ans d'avance, en réduisant la consommation moyenne de ses centres commerciaux, qui est passée de 81 kWh/m² à 78,9 kWh/m² au cours de l'année écoulée.

#### MIX ÉNERGÉTIQUE DANS LES PARTIES COMMUNES ET DESSERVIES (périmètre courant)



La stratégie de réduction de la consommation d'énergie de Klépierre combine suivi, analyse approfondie de la performance énergétique de chacun des centres, partage des meilleures pratiques et investissements dans des équipements moins énergivores.

(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs aux consommations d'énergie figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,9 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux.

### Pilotage énergétique

L'ensemble des centres commerciaux utilisent l'outil Deepki pour contrôler et communiquer leurs données mensuelles de consommation d'énergie et d'eau ainsi que de production de déchets selon une méthode standardisée. De cette façon, le Groupe peut analyser les données au niveau d'un centre, d'un pays, d'une région ou du portefeuille, surveiller les facteurs climatiques et effectuer des comparaisons rigoureuses

qui tiennent compte des heures d'ouverture et d'autres variables. En regroupant les centres au sein de catégories qui présentent des variables similaires (densité des enseignes, gestion des parkings, couverture de l'approvisionnement en chauffage et en climatisation, surface, date de construction et/ou de rénovation), le Groupe a pu identifier les actifs les plus performants comme les moins performants du portefeuille et en conséquence cibler ses actions en matière de gestion de l'énergie.

### RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ GRÂCE À UN SUIVI NOCTURNE

Afin de garantir que tous ses centres commerciaux suivent les bonnes pratiques, Klépierre s'est concentrée en 2021 sur le suivi et la réduction de leur consommation d'électricité pendant la nuit.

Il a tout d'abord fallu mobiliser les équipes de direction et les équipes techniques des centres pour qu'elles sachent quels postes contrôler et de quelle manière. Ensuite, les équipes locales ont analysé les données de consommation réelle afin de les comparer aux seuils de consommation idéaux. Pour cela, elles ont été amenées à identifier les éléments dont le fonctionnement est nécessaire pendant la nuit (comme le dispositif de vidéosurveillance), puis ceux qui engendrent une consommation d'électricité supplémentaire. Si l'accent a été mis sur l'électricité, cette démarche a finalement entraîné une baisse de la consommation dans d'autres postes énergivores, tels que le chauffage et la climatisation.

Pour chacun de ses centres, Klépierre a réalisé un suivi mensuel et organisé des webinaires au cours desquels les équipes de direction et les équipes techniques ont pu examiner les résultats, comparer les performances et partager les bonnes pratiques. Le Groupe a alors élaboré des normes régissant les bonnes pratiques en matière de fonctionnement nocturne, que tous les centres peuvent mettre en œuvre et au regard desquelles ils peuvent être évalués.

Grâce à ce dispositif, la consommation d'électricité de Klépierre a diminué de 8 % (périmètre courant) fin 2021, soit l'équivalent de 18 863 MWh, en grande partie grâce à ce projet. En outre, six centres sont parvenus à réduire leur consommation d'électricité de plus de 70 %.

### Gestion de l'énergie et échanges

La stratégie de réduction de la consommation d'énergie de Klépierre s'appuie sur un logiciel de gestion de l'énergie qui enregistre, au moyen de plusieurs compteurs, la consommation des différents appareils équipant les centres, et fait remonter ces informations en temps réel au niveau des centres, des territoires et du Groupe. Fin 2021, ce dispositif couvrait 76 % du portefeuille du Groupe.

Une communication régulière est essentielle pour faire émerger une culture de l'optimisation énergétique. Les réunions trimestrielles Act for Good® et les webinaires mensuels donnent l'opportunité de visualiser la performance environnementale, d'évaluer la performance de chaque région et de chaque centre commercial au regard de ses objectifs, et de mettre en lumière les bonnes pratiques. Cette démarche favorise l'échange dans les pays et entre régions, rend les directeurs pays et les directeurs techniques pays ainsi que les directeurs et les directeurs

techniques des centres, pleinement acteurs de la performance de leurs actifs, et entretient une saine émulation entre les équipes des différents centres. Depuis le début de la pandémie, la fréquence de ces échanges a augmenté pour faciliter la gestion des problématiques nouvelles et maintenir le lien entre les centres commerciaux.

Chaque centre est encouragé à faire part des initiatives qui l'ont aidé à réduire sa consommation d'énergie. Celles-ci vont de la régulation de la température et la programmation des plages de fonctionnement des équipements de chauffage, de ventilation et de climatisation, à l'achat de nouveaux dispositifs tels que des capteurs et des variateurs de vitesse permettant de mieux contrôler les appareils gourmands en énergie. Le partage d'expériences entre centres et les propositions d'innovations fournissent au personnel des exemples instructifs de projets pouvant être mis en place. Les exemples de bonnes pratiques sont rassemblés sous forme de lignes directrices de référence.

### INTÉGRER UNE CULTURE DE L'OPTIMISATION ÉNERGÉTIQUE

Dans le cadre du programme BOOST, des spécialistes et du personnel de terrain procèdent (sur deux jours) à une évaluation des actifs identifiés comme étant moins performants. En concertation avec les équipes des centres commerciaux, un plan d'action robuste est élaboré, étayé par des objectifs de performance personnalisés qui sont passés en revue au cours de réunions mensuelles de suivi.

Les plans d'action BOOST privilégient les interventions à coût faible ou nul. Les centres commerciaux ayant déjà mis en œuvre toutes les mesures opérationnelles identifiables investissent pour mettre à niveau leurs installations techniques, en optimisant les systèmes CVC, en modernisant l'éclairage LED et en généralisant les capteurs de CO<sub>2</sub> pour réduire les flux d'air et optimiser le fonctionnement des unités de traitement de l'air.

La réussite de ce programme repose sur la collaboration de diverses parties prenantes et sur l'idée qu'en prenant le temps de former les équipes techniques, celles-ci seront à même d'identifier des axes d'amélioration et des actions propices à l'efficacité énergétique à moyen terme, en fonction des ressources à leur disposition. Les résultats des interventions BOOST permettent également d'enrichir les discussions entamées avec les enseignes et leur fournir un avis sur les points d'amélioration pour réaliser des économies à l'échelle de leur boutique.

En 2021, Klépierre a porté le programme à un niveau supérieur en intégrant la question de l'efficacité énergétique dans les projets d'extension et de rénovation dès la livraison. À cet égard, le Groupe a appliqué la procédure BOOST dans le cadre de l'analyse des récents travaux de rénovation exécutés et a travaillé de pair avec les équipes projet et construction afin d'identifier les améliorations de performance susceptibles d'être apportées d'emblée. Cette démarche a permis non seulement d'améliorer l'efficacité énergétique, mais aussi de renforcer la collaboration et de faciliter la transition entre l'équipe projet et l'équipe opérationnelle, au moyen d'une *checklist* exhaustive limitant au minimum les problèmes une fois le bâtiment livré. Grâce aux normes internes de test et de mise en service nées de ce projet, le Groupe sera à l'avenir en mesure d'en appliquer les enseignements à d'autres activités de développement.

### Investissements

Afin de faire les bons choix d'investissement, Klépierre tient à s'assurer que le centre se rapproche le plus possible de son optimum de performance. Le Groupe cherche en outre à mettre en œuvre des mesures d'efficacité énergétique allant au-delà des exigences BREEAM, en se concentrant sur les spécificités locales, par exemple en accordant une attention particulière à l'isolation et à la ventilation des bâtiments afin de réduire la demande en énergie induite par le chauffage et la climatisation. Chaque année, il entend investir 10 % du total de ses investissements annuels dans des projets d'amélioration de la performance environnementale de ses actifs. Cependant, en 2020 et 2021, les investissements se sont limités aux mesures réglementaires et sanitaires induites par la pandémie.

### Privilégier l'efficacité énergétique dans les projets d'extension et de rénovation

Le Groupe vise au minimum le niveau *Excellent* de la certification BREEAM pour les projets d'extension et de rénovation, ce qui implique l'évaluation de toute une série d'impacts sur le plan opérationnel et de la gestion de l'énergie, de l'analyse du cycle de vie et des pratiques de construction aux caractéristiques des équipements techniques, en passant par le suivi énergétique et l'éclairage.

### 3.2.1.2.2 Approvisionnement en énergie renouvelable

Klépierre a pour objectif d'assurer que 100 % de l'électricité utilisée dans les parties communes et desservies de ses centres provienne de sources renouvelables d'ici à 2022. Fin 2021, la part d'électricité renouvelable dans ses consommations s'élevait à 95 % (périmètre courant). Le Groupe renégocie progressivement ses contrats d'approvisionnement pour passer à l'électricité verte.

Aujourd'hui, dans 10 des 12 pays où Klépierre est présente, les parties communes et desservies des centres commerciaux sont entièrement alimentées en électricité d'origine renouvelable.

Les centres français du Groupe sont également approvisionnés en gaz vert. Au total, 79 % de l'énergie consommée dans les centres de Klépierre en 2021 est d'origine renouvelable, contre 78 % en 2020 (périmètre constant).

### 3.2.1.2.3 Production d'énergie renouvelable sur site

La production d'énergie renouvelable sur site contribue à la diminution des émissions de CO<sub>2</sub> des centres commerciaux de Klépierre, tout en renforçant leur sécurité énergétique. À ce jour, le Groupe a installé des dispositifs d'énergie renouvelable d'une capacité totale de production de 1 503 MWh (principalement des panneaux solaires photovoltaïques) dans huit de ses centres. Des études de faisabilité sont en cours au sein du portefeuille, y compris pour les projets de développement, afin d'identifier d'autres possibilités de déploiement.

### PRODUCTION D'ÉNERGIE SOLAIRE À MADRID

Cette année, Klépierre a mis en œuvre un projet de production d'énergie solaire de grande envergure. Elle a en effet installé, sur les toitures de trois centres commerciaux madrilènes, des panneaux photovoltaïques fournissant une puissance totale de 2 443 kWc sur près de 12 910 m<sup>2</sup>. Cette source d'énergie renouvelable représentera une part significative de la consommation d'électricité totale de chacun de ces centres (Plenilunio : 32 % ; La Gavia : 33 % et Principe Pio : 11 %).

## 3.2.2 Contribuer à une économie circulaire et à la préservation des ressources

L'exploitation, la rénovation et l'extension des centres commerciaux peuvent consommer beaucoup de ressources naturelles et produire des volumes substantiels de déchets.

C'est pourquoi le Groupe intègre à son modèle d'affaires de nouveaux schémas de consommation et de recyclage, à commencer par les principes d'économie circulaire, et repense la gestion des déchets et la consommation des ressources en lien avec l'exploitation de ses centres commerciaux (enseignes y comprises).

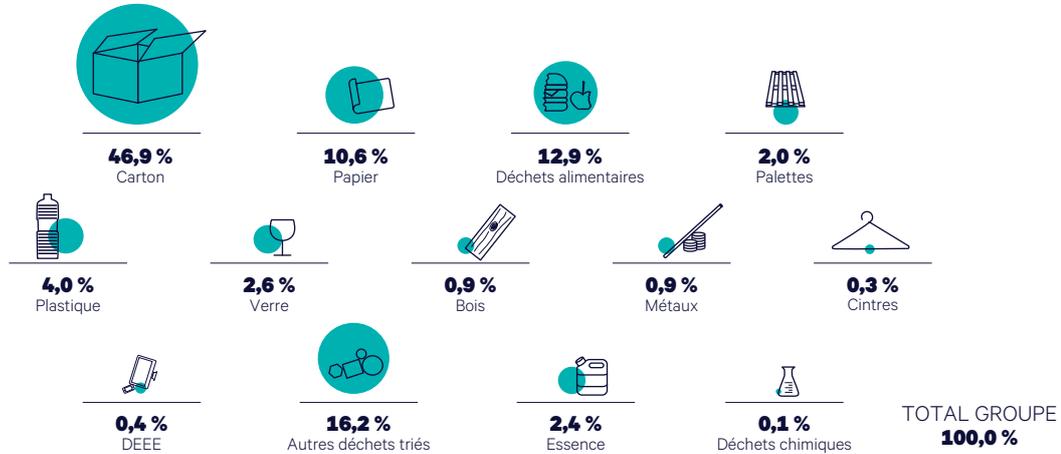
À cet égard, Klépierre applique les standards fixés par la certification BREEAM et privilégie des produits et des matériaux à faible taux d'émission, qui respectent l'efficacité des ressources. Ces produits et matériaux doivent être faciles d'entretien, recyclables et réutilisables, porteurs d'un éco-label et/ou avoir un impact environnemental moindre (comme le bois certifié PEFC™ ou FSC®). À toutes les étapes du cycle de vie du bâtiment, la préférence est toujours accordée aux fournisseurs ayant un système de gestion environnementale certifié.

| Description de l'objectif   | 2018 ► 2019 ► 2020 ► 2021 |      |      |       | OBJECTIF 2022 |
|---|---------------------------|------|------|-------|---------------|
|   | 2018                      | 2019 | 2020 | 2021  |               |
| Part des déchets valorisés  | 90 %                      | 93 % | 96 % | 98 %* | 100 %         |
| Part des centres commerciaux ayant impliqué les enseignes dans une démarche d'économie circulaire | 45 %                      | 71 % | 86 % | 94 %  | 100 %         |

\* La part des déchets valorisés relève du périmètre suivant : 87/116 centres commerciaux détenus et gérés + 5/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 4/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 84 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux.

### 3.2.2.1 Réduction des déchets <sup>(1)</sup>

#### RÉPARTITION DES DÉCHETS TRIÉS PAR TYPE (en tonnes)



Klépierre s'est fixé l'objectif que 100 % des déchets d'exploitation de ses centres commerciaux soient valorisés d'ici à 2022. La grande majorité des déchets produits par les centres commerciaux du Groupe (99,6 %) sont considérés comme non dangereux et sont constitués de matériaux recyclables : carton, déchets organiques, papier, plastique, verre, bois et métal.

Les 0,4 % de déchets dangereux restants se composent principalement d'ampoules et de tubes fluorescents usagés, de déchets électroniques et électroménagers, et de peintures. Ces flux de déchets sont séparés *in situ* et envoyés dans des filières de valorisation spécifiques.

Il est essentiel d'accroître le tri des déchets sur site pour diminuer le coût global du traitement. La majeure partie des actifs de Klépierre sont équipés de poubelles multi-compartiments pour sensibiliser les visiteurs au tri des déchets. En outre, les enseignes bénéficient de formations au tri sélectif et disposent de locaux adaptés.

Grâce à la collaboration avec les gestionnaires du traitement des déchets, 99 centres très performants répartis dans 11 pays ont atteint des taux de valorisation des déchets de 99 % et plus.

En 2021, le centre Oslo City a installé des capteurs sur ses compacteurs afin d'évaluer leur niveau de remplissage. Lorsque celui-ci atteint 75 %, un voyant jaune s'allume, indiquant au centre la nécessité de contacter l'entreprise en charge de la collecte des déchets. Cette initiative permet non seulement d'alléger les coûts, mais aussi de diminuer les émissions de gaz à effet de serre en réduisant le transport des déchets.

Tous les mois, Klépierre saisit et analyse les données relatives aux déchets de chacun de ses centres sur la plateforme Deepki. Cet outil permet au Groupe de suivre les flux de déchets au regard d'indicateurs de performance spécifiques, d'identifier les types de déchets traités, et, partant, de fixer des objectifs adaptés à chaque centre.

Les interventions BOOST du Groupe contribuent également à la gestion des déchets. Ce programme rassemble les équipes de terrain, les fournisseurs, les gestionnaires de traitement et les experts techniques d'un pays ou du Groupe en vue de procéder à une analyse approfondie des pratiques de gestion des déchets d'un centre sur 24 heures. Le groupe de travail élabore ensuite un plan d'action incluant toute une série de mesures à faible coût : changements dans la configuration et dans la conception des postes de traitement des déchets et des

installations de stockage ; amélioration des consignes à destination des enseignes ; introduction de nouvelles filières de déchets pour les gestionnaires du traitement.

### 3.2.2.2 Économie circulaire

Klépierre s'est fixé comme objectif que l'ensemble de ses centres impliquent leurs locataires dans une démarche d'économie circulaire. Pour y parvenir, les interventions et les plans d'action BOOST sont essentiels, car ils permettent au Groupe d'affiner sa compréhension des obstacles à l'atteinte de taux de valorisation de 100 % dans les enseignes, comme l'utilisation de produits ou d'emballages incompatibles avec les types de déchets traités, qui empêchent un tri efficace et/ou le recyclage. À cette démarche viennent s'ajouter des réunions annuelles dédiées à la communication des normes en matière de gestion des déchets et de tri et à l'échange de *feedback* avec le personnel des enseignes.

Parmi les autres initiatives s'inscrivant dans le modèle d'économie circulaire, on peut notamment citer les boîtes à emporter gratuites introduites dans les espaces de restauration au Portugal afin de limiter le gaspillage alimentaire. En trois mois, 4 000 de ces boîtes ont été distribuées, ce qui représente près de 235 kg de nourriture récupérés. En Turquie, le centre Akmerkez a entrepris la collecte des déchets alimentaires de ses restaurants afin de les transformer en compost pour son jardin sur toit.

En France, le centre Créteil Soleil s'est associé à Cycle Up dans le cadre d'un partenariat visant à prolonger la durée de vie utile des matériaux et des produits démantelés lors de sa rénovation (escaliers, portes automatiques, marbre, pots de fleurs, etc.).

Klépierre encourage en outre les visiteurs à devenir de véritables acteurs de l'économie circulaire. Au Danemark et aux Pays-Bas, par exemple, certains centres ont organisé des collectes de vêtements et offriraient aux donateurs des avantages en contrepartie, tels que des bons de réduction à utiliser dans les magasins participants.

### 3.2.2.3 Consommation d'eau <sup>(2)</sup>

En comparaison d'autres actifs immobiliers, la consommation d'eau de Klépierre n'est pas considérable et n'a donc pas d'impact environnemental significatif. Il n'en demeure pas moins que le Groupe

(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs aux déchets figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,8 %.

(2) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs à la consommation d'eau figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,5 % des centres commerciaux détenus et gérés ou détenus mais non gérés. Ceci correspond à un taux de couverture de 99,6 %.

a conscience de l'importance du suivi de ces données et adopte de bonnes pratiques dans la poursuite de ses efforts plus larges pour réduire sa consommation de ressources naturelles.

En 2021, les centres commerciaux de Klépierre ont consommé 2 261 435 millions de m<sup>3</sup> d'eau (périmètre courant). Ce chiffre inclut la consommation des enseignes. Il s'agit d'une diminution de 22 % par rapport à 2020. Tout comme pour le suivi de la consommation d'énergie, Klépierre utilise la plateforme Deepki pour analyser et comparer chaque mois la consommation d'eau de ses centres commerciaux. Les centres commerciaux sont regroupés en fonction de la similarité de leur profil de végétalisation, des caractéristiques de leurs tours aéroréfrigérantes, et de la part de surface de location occupée par des services plus gourmands en eau tels que les restaurants et les salons de coiffure.

Les actions de promotion pour l'utilisation rationnelle de l'eau portent sur les plus grands postes de consommation d'eau des centres (climatisation, toilettes et entretien). Le Groupe s'efforce en outre de privilégier des espèces végétales plus tolérantes à la sécheresse dans les espaces verts, ainsi que de réutiliser les eaux de pluie lorsque cela est possible. Il investit dans des équipements plus efficaces – tours aéroréfrigérantes ou installations sanitaires à faible écoulement, etc. – lorsque la nécessité de procéder à leur remplacement se fait sentir. Huit centres commerciaux récupèrent actuellement l'eau de pluie pour leur usage interne. En Espagne, au centre Plenilunio, un récupérateur d'eau de pluie d'une capacité de 5 000 litres a été installé, et permet de limiter la consommation d'eau issue des approvisionnements principaux.

### 3.2.3 Développer un portefeuille d'actifs 100 % certifiés

Les certifications « vertes » sont en passe de devenir la norme minimale, largement répandue, pour les entreprises leaders du secteur qui cherchent à différencier leurs bâtiments de ceux de leurs concurrents et à assurer leur valeur sur le long terme. Ces certifications témoignent d'une performance et d'une qualité environnementales supérieures. À l'heure où la plupart des parties prenantes (investisseurs et locataires notamment) s'efforcent d'accomplir leurs propres ambitions environnementales et sociales, leur appétence pour des bâtiments satisfaisant les critères de développement durable les plus stricts ne cesse de grandir.

Les certifications BREEAM ou encore ISO 14001 établissent des normes et promeuvent des améliorations continues sur des aspects essentiels à l'exécution de la stratégie Act for Good® de Klépierre (carbone, énergie, déchets, eau, matériaux, qualité de l'air, transport, santé et bien-être par exemple). Outre un gain de performance indéniable, le fait de posséder des actifs ainsi certifiés offre des avantages économiques de plus en plus évidents, à savoir : des coûts d'exploitation réduits, un niveau d'intérêt et de fidélisation accru du côté des enseignes (pouvant justifier une augmentation des loyers), et une plus grande valeur ajoutée.

Dans le contexte de la crise sanitaire, les bâtiments certifiés peuvent rassurer les parties prenantes quant au fait que les centres commerciaux mettent d'ores et déjà la priorité sur la santé et la sécurité de leurs visiteurs, en se concentrant notamment sur des facteurs tels que la qualité de l'air intérieur et l'usage de matériaux non toxiques.

Klépierre privilégie BREEAM *New Construction* pour les extensions et BREEAM *In-Use* pour les centres en exploitation et en rénovation, ainsi que la certification ISO 14001 pour les systèmes de gestion environnementale des centres en exploitation, en raison de leur nature complémentaire. Le référentiel BREEAM propose un cadre d'évaluation cohérent et comparable des impacts et des coûts tout au long du cycle de vie, et d'amélioration de la qualité environnementale des bâtiments et de leur contribution socio-économique locale. Le référentiel ISO 14001 permet quant à lui de cibler les améliorations de chaque centre en matière environnementale, de les mettre en œuvre et de suivre leur évolution, et d'établir des procédures d'amélioration continue.

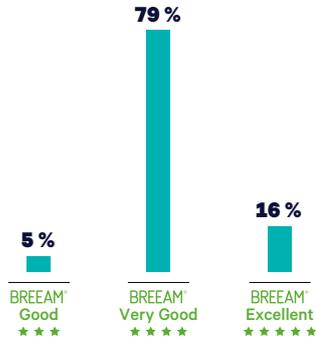
En outre, le Groupe exploite un système de gestion environnementale commun à l'ensemble de son portefeuille, couvrant 100 % de ses actifs détenus et gérés. Ainsi, tous les centres définissent des objectifs environnementaux, mettent en œuvre des actions et suivent leur performance. Dans cette démarche, ils sont accompagnés et supervisés par des experts nationaux et au niveau du Groupe.

| Description de l'objectif  | 2018 ▶ 2019 ▶ 2020 ▶ 2021 |       |       |       | OBJECTIF 2022 |
|--|---------------------------|-------|-------|-------|---------------|
|  | 2018                      | 2019  | 2020  | 2021  |               |
| Part des centres ayant obtenu une certification de développement durable (BREEAM <i>In-Use</i> , ISO 14001, etc.)                    | 74 %                      | 100 % | 100 % | 100 % | 100 %         |
| Part des projets de développement ayant obtenu la certification BREEAM <i>New Construction</i> (de niveau <i>Excellent minimum</i> ) | 100 %                     | N/A   | 100 % | N/A*  | 100 %         |
| Part des nouveaux développements ayant utilisé du bois d'origine certifiée lors de la phase de construction                          | 100 %                     | N/A   | 100 % | N/A*  | 100 %         |

\* Aucun projet de développement supérieur à 10 000 m<sup>2</sup> n'a été achevé en 2021.

### 3.2.3.1 Exploiter un portefeuille d'actifs 100 % certifiés en matière de développement durable<sup>(1)</sup>

#### CERTIFICATION BREEAM *IN-USE* (PARTIE 1) PAR VALEUR (périmètre courant)



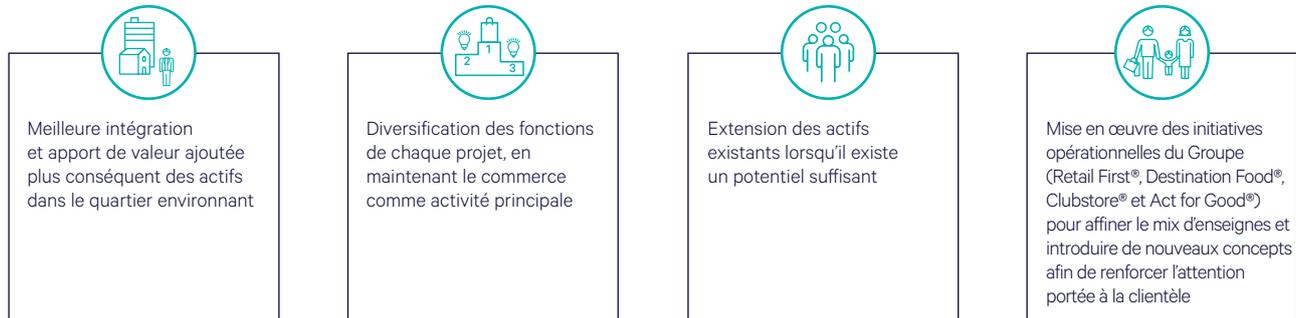
En 2019, le Groupe a atteint son objectif de long terme de certifier BREEAM *In-Use* l'ensemble de ses centres avec trois ans d'avance, par rapport à sa cible de 2022. Klépierre est ainsi le premier portefeuille d'actifs gérés en valeur, et le deuxième acteur du secteur à avoir obtenu cette certification pour l'intégralité de son patrimoine.

La démarche de certification BREEAM couvrant l'ensemble du patrimoine du Groupe prévoit un contrôle annuel d'un échantillon d'actifs représentatifs, en lieu et place d'un contrôle de chaque actif tous les trois ans. De cette façon, le Groupe peut réinvestir et concentrer ses efforts sur l'optimisation de ses actifs.

Klépierre peut désormais se prévaloir d'avoir *a minima* une certification BREEAM *In-Use* (partie 1) pour l'ensemble des actifs de son portefeuille. En outre, 69 % (en valeur) des centres ont reçu une certification partie 2 pour la gestion de leurs bâtiments, et 40 %<sup>(2)</sup> du patrimoine du Groupe sont dotés de systèmes de gestion environnementale certifiés ISO 14001 et/ou ISO 50001. En 2021, le premier centre commercial italien du Groupe, Pescara Nord, a obtenu une certification ISO 50001.

### 3.2.3.2 Des développements créateurs de valeur ajoutée

Klépierre se concentre essentiellement sur des projets d'extension et/ou de rénovation du patrimoine existant, transformant et améliorant les paysages urbains existants tout en minimisant les répercussions sur le milieu naturel local. La stratégie de développement, adaptée aux spécificités de chaque projet, poursuit quatre objectifs :



Pour chaque projet de développement, Klépierre applique les normes BREEAM *New Construction* ou *Refurbishment and Fit-Out* (en fonction du projet). Celles-ci fixent des exigences visant à améliorer l'expérience client, comme la qualité de l'air à l'intérieur ou encore l'accessibilité. L'obtention du niveau BREEAM *Excellent* est l'une des principales exigences de la *checklist* « Développement du plan stratégique Act for Good® » du Groupe. Cette *checklist*, qui s'applique à l'ensemble des projets dont la surface de nouveau développement dépasse 10 000 m<sup>2</sup>, prévoit également que :

- tout le bois utilisé soit certifié ;
- les riverains soient associés dès les premières étapes du projet ;
- l'entrepreneur principal s'engage à respecter les principes de développement durable durant les phases d'approvisionnement et de chantier ; et
- un plan d'action biodiversité soit élaboré.

#### ATTEINDRE L'EXCELLENCE ENVIRONNEMENTALE GRÂCE À L'EXTENSION DE GRAND'PLACE

La phase de conception du projet s'étant achevée en 2021, les travaux d'extension de Grand'Place commenceront début 2022 dans l'optique d'obtenir le niveau *Excellent* de la certification BREEAM *New Construction*. Ce projet comprend également l'installation de panneaux solaires d'une puissance de 490 kWc sur le toit du centre ; 88 % de l'électricité ainsi produite seront utilisés localement, ce qui équivaut à 22 % de la consommation du centre. En outre, les travaux visent un taux de recyclage minimum de 85 % et le plan d'action biodiversité prévoit une toiture végétalisée sur 2 640 m<sup>2</sup>.

(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs aux certifications figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 98,5 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux.

(2) Ce chiffre relève du périmètre suivant : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de 99,9 %.

### 3.2.4 Innover pour une mobilité durable

La pollution atmosphérique est considérée comme l'un des plus grands risques environnementaux pour la santé publique en Europe. Des préoccupations au sujet de la qualité de l'air, de la circulation et du réchauffement climatique incitent les pouvoirs publics locaux et nationaux à élaborer des plans pour accroître le recours à des formes de mobilité plus saines et plus durables, comme la marche, le vélo, les transports en commun et les véhicules électriques.

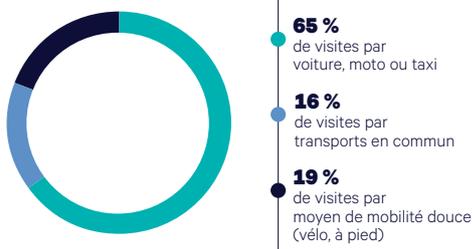
L'accessibilité des centres par tous les moyens de transport fait partie intégrante de la stratégie de Klépierre. L'emplacement, la densité urbaine et l'intermodalité des transports sont des critères essentiels

qui influencent les choix d'investissement du Groupe. Dans l'ensemble de son portefeuille en exploitation, Klépierre prend des mesures pour diversifier l'offre de transports et de mobilité de ses centres.

Cette démarche comprend quatre objectifs : elle favorise l'intégration des actifs auprès des populations qui constituent leur clientèle ; elle étaye les efforts visant à faire augmenter la fréquentation des centres en facilitant l'accès au plus grand nombre ; elle réduit la pollution et les émissions de gaz à effet de serre émanant des véhicules motorisés ; et elle aide à préparer l'avenir des actifs du Groupe.

| Description de l'objectif   | 2018 | 2019 | 2020 | 2021  | OBJECTIF 2022 |
|---|------|------|------|-------|---------------|
| Part des centres accessibles en transport en commun                       | 97 % | 98 % | 98 % | 100 % | 100 %         |
| Part des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques | 56 % | 60 % | 68 % | 72 %  | 100 %         |

#### 3.2.4.1 Modes de transport des visiteurs <sup>(1)</sup>



En 2021, 35 % des visiteurs se sont rendus dans les centres commerciaux de Klépierre en transports en commun ou en optant pour un moyen de transport doux (marche, vélo, etc.).

Klépierre s'est fixé l'objectif que 100 % de ses centres soient accessibles en transports en commun et équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques d'ici à 2022. Fin 2021, 100 % des centres du

Groupe possèdent au moins un arrêt de bus, de train ou de tramway à moins de 500 mètres d'une entrée, avec une fréquence de desserte toutes les 20 minutes au moins, et 99 % sont équipés d'emplacements réservés aux cyclistes.

En outre, fin 2021, 72 % <sup>(2)</sup> des centres disposent de bornes de recharge pour véhicules électriques, dont 100 % des centres situés en Scandinavie, aux Pays-Bas, en République tchèque et en Turquie. L'autopartage, la location et le soutien à d'autres formes de transport sont autant d'initiatives qui contribuent à réduire la part de la voiture individuelle dans les déplacements vers et depuis les centres commerciaux du Groupe. Klépierre met également à disposition :

- des places de stationnement réservées au covoiturage (27 % des centres) ;
- des services de navettes privées en cas d'indisponibilité des transports en commun (17 % des centres) ; et
- des systèmes d'affichage en temps réel des horaires de transports en commun (20 % des centres).

#### PROJET « RE-ENERGY » POUR VÉHICULES ÉLECTRIQUES (IBÉRIE)

En 2021, Klépierre a lancé le projet « Re-Energy » en Ibérie, afin de se préparer à la croissance exponentielle des besoins en bornes de recharge pour véhicules électriques, anticipée en raison des évolutions réglementaires à venir. Ainsi, d'ici à 2022, chaque centre sera équipé de bornes offrant une durée de recharge complète plus courte (90 minutes maximum au lieu de 8 heures), à un prix avantageux. À ce jour, dix bornes ont été installées au centre Principe Pio, en Espagne. Le projet intègre notamment un nouveau modèle d'affaires qui capitalise sur de multiples opportunités créatrices de revenus, comme la vente d'électricité, le parrainage ou encore le *specialty leasing* (avec un retour sur investissement de trois ans). L'intégralité des revenus générés par le projet sera réinvestie dans des bornes supplémentaires.

(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 relatifs aux modes de transport figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,9 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux.

(2) Ce chiffre relève du périmètre suivant : 101/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 3/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 89,6 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux.

### 3.2.4.2 Aménagement des solutions de transport

Klépierre a conscience qu'il est important d'engager le dialogue avec les services publics et les collectivités locales pour intégrer ses centres commerciaux dans les plans directeurs d'urbanisme. Le Groupe cherche à préparer l'avenir de ses actifs au vu de l'évolution des tendances dans le domaine de la mobilité, des transports urbains, de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement. Cela implique notamment d'analyser la manière dont les actifs devront s'adapter à la mutation des besoins des enseignes avec l'émergence de nouveaux modèles de commerce et de distribution, et d'étudier l'impact des modes de transport des visiteurs sur la conception des centres.

À Créteil Soleil (France), les visiteurs devaient auparavant traverser le parking du centre pour accéder à la station de métro. Grâce aux récents travaux d'extension, ils y ont désormais accès via un aménagement surplombant le parking, plus convivial, plus pratique et plus sûr.

À Grand'Place est prévue la création de voies piétonnes et de pistes cyclables reliées aux lignes de transports en commun et aux quartiers avoisinants. L'objectif de ce projet de développement et de rénovation est d'améliorer l'accessibilité au centre via des modes de déplacement plus durables et plus sûrs. Une place sera aménagée devant l'entrée principale afin de fluidifier la circulation et de faciliter l'accès aux services de bus, de tramway et de covoiturage. En outre, 88 nouvelles places de stationnement seront créées, dont 70 réservées aux véhicules électriques et 12 au covoiturage.

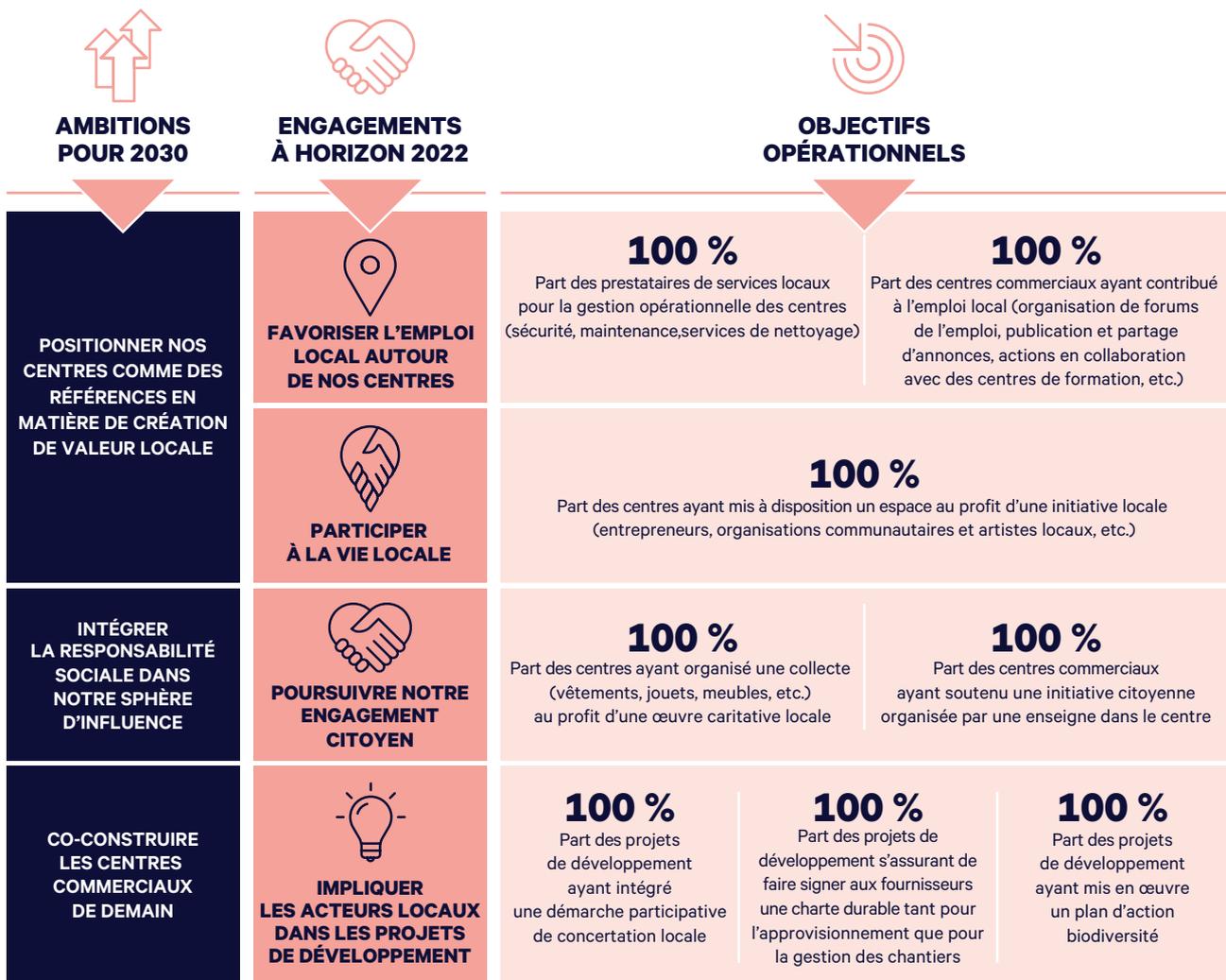
### 3.3 ACT FOR TERRITORIES <sup>(1)</sup>

L'engagement du Groupe à répondre aux enjeux locaux des communautés où il est implanté est au cœur du pilier Act for Territories. En tant que pôle de convergence, Klépierre a l'ambition, mais aussi la responsabilité d'endosser son rôle de catalyseur et d'amplificateur au profit d'initiatives engagées par des acteurs locaux sur des thématiques clés pour le territoire, notamment le chômage, le développement économique local et les retombées sur le plan social.

Portée par les grands engagements pris à l'échelle du Groupe, Klépierre permet à ses centres commerciaux d'adopter une approche sur mesure qui tient compte des besoins et priorités propres à chaque zone de chalandise. La solidité du pilier Act for Territories de Klépierre a été démontrée lors de la pandémie. En effet, les centres se sont montrés particulièrement agiles et réactifs dans le soutien essentiel qu'ils ont apporté aux communautés et organisations locales, notamment en mettant à disposition des espaces à des fins de vaccination et de collecte de denrées alimentaires ou de vêtements. Mettant un accent particulier sur des enjeux tels que le développement économique local, l'emploi et la solidarité au sein des communautés, les initiatives et engagements de Klépierre dans ces domaines témoignent de sa forte capacité à redoubler d'efforts et à générer des retombées positives.

Cette année, le Groupe a accompli des progrès considérables quant à la réalisation de ses engagements à horizon 2022, attestant de l'efficacité de sa démarche de gestion, mais aussi de la détermination et du dévouement dont font preuve les équipes de ses centres commerciaux au quotidien. S'appuyant sur un nouvel outil de reporting mis en place en 2020 pour renforcer le suivi trimestriel des engagements du Groupe au niveau des centres et à l'échelle nationale, Klépierre organise des réunions avec ses principales parties prenantes internes chaque trimestre afin de mieux piloter l'atteinte de ses objectifs et de soutenir plus efficacement les équipes dans le processus de reporting. Au début de l'année 2021, Klépierre a également organisé un webinaire de formation adressé aux équipes marketing et de direction de chaque pays pour faire le point sur les intentions du pilier Act for Territories et partager à nouveau le guide des bonnes pratiques pouvant aider les centres à atteindre leurs objectifs tout en prenant en compte le contexte propre à chacun de leur centre.

À l'horizon 2022, le Groupe s'attachera à honorer les engagements qu'il s'est fixés. Il définira de nouveaux objectifs ambitieux pour les années à venir, et continuera à renforcer le sentiment de cohésion de ses parties prenantes, soutiendra des initiatives locales intéressantes et contribuera à la vie socio-économique et au développement de ses territoires d'implantation.



(1) Sauf indication contraire, tous les chiffres 2021 figurant dans cette section relèvent du périmètre suivant : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 1/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 98 %.

### 3.3.1 Favoriser l'emploi local dans les communautés

Pôles économiques de grande envergure, les centres commerciaux de Klépierre attirent chaque jour des milliers de visiteurs et contribuent de manière significative à l'emploi local.

Le Groupe s'est fixé comme objectif de long terme de veiller à ce que l'ensemble des centres commerciaux de son portefeuille contribuent à l'emploi local en collaborant avec les locataires, les agences de recrutement, et plus généralement les acteurs locaux de l'emploi. Klépierre contribue également au développement économique local à travers son choix de s'associer à des partenaires locaux, mais également par son rôle d'appui aux entreprises et enseignes locales.

La stratégie du Groupe lui permet de concrétiser ses engagements en matière d'emploi :

- en garantissant que 100 % des prestataires de services pour la gestion quotidienne de ses centres sont sélectionnés dans la communauté locale ; et
- en tirant parti de ses réseaux locaux, afin de stimuler l'emploi par la collaboration avec les locataires, les agences de recrutement et, plus généralement, les acteurs locaux de l'emploi.

| Description de l'objectif  | 2018   | 2019 | 2020 | 2021  | OBJECTIF 2022 |
|---|--|------|------|-------|---------------|
|   | Part des prestataires de services locaux pour la gestion opérationnelle des centres (sécurité, maintenance, nettoyage) | 65 % | 78 % | 87 %  | 98 %          |
| Part des centres ayant contribué à l'emploi local   | 48 %   | 85 % | 95 % | 100 % | 100 %         |

#### 3.3.1.1 Encourager les achats auprès des fournisseurs locaux

Klépierre s'est engagée à ce que l'ensemble de ses centres commerciaux fassent appel à des prestataires de services locaux d'ici à 2022. Fin 2021, le Groupe comptait 98 %<sup>(1)</sup> de prestataires de services locaux<sup>(2)</sup> (contre 87 % en 2020), au sens de la définition retenue par le Groupe. Toutes les activités d'achat sont gérées au niveau des pays et les équipes achats privilégient fortement les fournisseurs locaux lors du renouvellement des contrats.

À la fin de l'année 2021, la France, la Belgique, la Scandinavie, l'Ibérie, la Pologne, la République tchèque, les Pays-Bas et l'Allemagne avaient déjà atteint l'objectif. Les prochains appels d'offres devraient permettre aux autres centres de faire de même.

#### 3.3.1.2 Partenariats contribuant à l'emploi local

La majeure partie des offres d'emploi liées aux activités de Klépierre émanent indirectement de ses locataires, qui représentent un large éventail de petites entreprises, marques nationales et internationales confondues. Le Groupe joue un rôle important en facilitant l'emploi grâce à son implantation locale et à son rayonnement national. À cet effet, il œuvre avec des agences de recrutement et des organisations non gouvernementales spécialisées pour favoriser la rencontre entre les enseignes et personnes en recherche d'emploi.

Le Groupe s'est fixé comme objectif de long terme de faire en sorte que chaque centre commercial intègre la contribution à l'emploi local dans son plan marketing. Il incombe donc aux équipes marketing et de direction des centres commerciaux de trouver les bons partenaires pour proposer des événements et des initiatives adaptés à chaque centre et à ses besoins en matière d'emploi. Cette approche permet aux équipes marketing des centres de prendre contact avec les enseignes et les acteurs de la communauté locale afin de déterminer les solutions et initiatives innovantes les plus à même de satisfaire à leurs besoins.

Plusieurs centres ont déployé des initiatives en faveur de l'emploi local pour tenir l'engagement du Groupe dans ce domaine. Par exemple, une douzaine de centres, dont le centre Grand Littoral en France, ont érigé un mur Act for Good® où chaque enseigne peut publier ses offres d'emploi. Une boîte aux lettres y est intégrée pour que les candidats puissent déposer leurs CV, qui seront ensuite distribués aux enseignes concernées. Sur les 122 centres commerciaux du Groupe, 90 ont facilité les actions de recrutement de leurs locataires en partageant leurs offres d'emploi sur les plateformes numériques et réseaux sociaux afin de toucher un maximum de candidats. Tout en identifiant les besoins locaux au niveau des centres commerciaux, Klépierre promeut également des initiatives à l'échelle régionale pour amplifier son impact : organisation de salons de recrutement, publication d'annonces dans les centres commerciaux et sur leurs sites internet, etc. Elle collabore par ailleurs avec des organismes de recrutement locaux et nationaux.

(1) Ce chiffre relève du périmètre suivant : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 99,9 %.

(2) L'expression « prestataire de services local » désigne tout prestataire régional et/ou situé dans un rayon maximum de 300 km autour d'un centre commercial.

### CÉLÉBRER L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ

À l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, trois des centres commerciaux français de Klépierre ont noué un partenariat avec l'association Action'elles pour lancer un appel à projets d'entrepreneuriat féminin. Action'elles a pour vocation de soutenir les entrepreneures à travers des formations, mais aussi en encourageant le réseautage et en les épaulant dans la création et le développement d'entreprises et de projets ambitieux.

L'appel a encouragé les dirigeantes d'entreprise et porteuses de projets, actives au niveau local, à participer et à se soumettre à un vote public en ligne. Klépierre et Action'elles ont dressé ensemble la liste des quelques lauréates potentielles parmi les 27 projets soumis. Chacune des présélectionnées a été invitée à présenter son histoire et son projet dans une courte vidéo publiée sur les comptes de réseaux sociaux des centres commerciaux. Les visiteurs ont été appelés à voter en ligne pour leur projet préféré. Au total, trois projets ont été récompensés dans chaque centre participant : Bear's Flowers, Laety & Milly's et Iwashii. Les lauréates ont reçu jusqu'à 5 000 euros et un an d'accompagnement en stratégie offert par Action'elles.

Les fondatrices de Laety & Milly's, l'un des projet récompensé, reviennent sur leur expérience : « *Nous sommes ravies d'avoir été choisies par les visiteurs de Val d'Europe pour remporter ce concours qui a été un véritable tremplin pour notre activité. Nous avons ainsi pu lancer notre activité plus sereinement, malgré le confinement, et bénéficier du soutien des équipes d'Action'elles et du centre commercial, qui continuent à nous accompagner. Cette victoire nous a également permis de gagner en visibilité et d'accroître notre notoriété locale grâce au rayonnement régional de Val d'Europe et à ses nombreux visiteurs, aussi bien dans ses locaux que sur les réseaux sociaux* ».

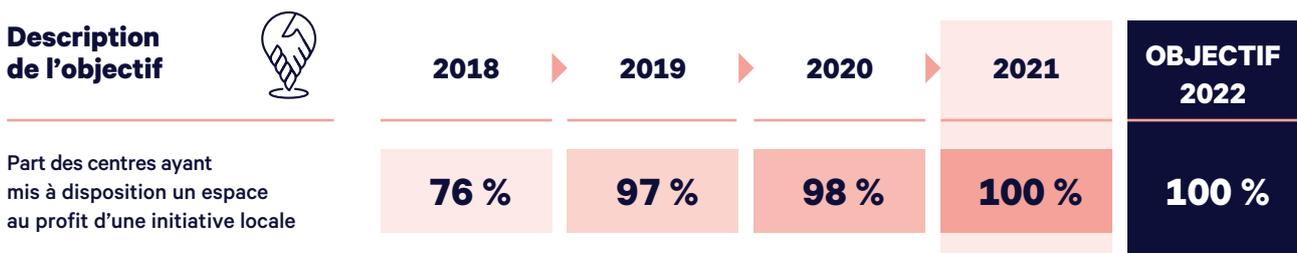
En outre, le centre Beaulieu a collaboré avec l'Adie pour promouvoir et exposer les produits artisanaux de 15 créatrices locales pendant trois mois dans un local commercial vacant. L'Adie est une organisation qui accompagne les femmes dans le développement et le renforcement de leur activité, et leurs projets en faveur d'une économie plus solidaire et plus responsable en France.

### 3.3.2 Participer à la vie locale

Lieux de convergence au sein des communautés, les centres commerciaux de Klépierre n'ont jamais joué un rôle aussi important qu'au cours de la pandémie de Covid-19, qui a mis en exergue leur rôle primordial pour répondre promptement aux besoins locaux et fournir des biens et services essentiels.

À long terme, le Groupe ambitionne de faire de ses centres des références en matière de création de valeur locale et vise à ce que chaque centre mette à disposition, gratuitement et au moins une fois par an, des espaces dédiés à des actions locales. En resserrant les liens

avec l'économie à cette échelle, Klépierre offre aux organisations et aux œuvres caritatives locales un moyen d'attirer l'attention de millions de visiteurs chaque jour. Cette démarche renforce par ailleurs la cohésion au sein des communautés et le sentiment d'appartenance de la population locale, tout en offrant aux visiteurs la meilleure expérience possible, favorisant la fréquentation et la fidélité des clients. En 2021, 100 % des centres de Klépierre ont rempli leur objectif de participation à la vie locale, signe de leur fort engagement.



Klépierre a mis en place un cadre général qui fournit des lignes directrices aux centres pour déterminer les initiatives pertinentes et définit des indicateurs de comparabilité permettant de calculer la valeur globale créée par le Groupe, notamment sur le plan de la fréquentation et de l'influence sur les réseaux sociaux. Chaque centre commercial est

libre de choisir ses projets en fonction des spécificités locales et des besoins des communautés. Parmi les organisations éligibles figurent les ONG et les petits entrepreneurs, mais également des associations sportives et étudiantes, ou encore des artistes locaux.

### SOUTENIR L'ÉCONOMIE LOCALE

En 2020, Klépierre, assistée d'Utopies, une agence de conseil française spécialiste des enjeux RSE, a mené une étude pour évaluer les retombées socio-économiques de ses centres commerciaux. À l'aide de la méthodologie LOCAL FOOTPRINT® de l'agence, le Groupe a analysé l'impact des activités de ses centres sur l'économie et l'emploi à l'échelle locale, afin de quantifier ses engagements et ceux de ses enseignes en matière d'achats, d'emploi et de fiscalité.

Pour évaluer son impact avec le plus de précision possible, Klépierre a utilisé les données de l'année 2019, celle-ci étant l'année récente la plus représentative de la performance du Groupe compte tenu des restrictions liées à la Covid-19 qui ont été appliquées en 2020 et 2021. L'empreinte locale de Klépierre peut être synthétisée par trois principaux indicateurs clés de performance, deux d'entre eux évaluant l'impact positif du Groupe et de ses centres sur le dynamisme de l'économie, et le troisième analysant l'ancrage local des centres.



### 3.3.3 Poursuivre notre engagement citoyen

Klépierre s'est fixé l'objectif de long terme d'amplifier son impact sur le plan social et de s'affirmer comme un membre responsable impliqué au sein des communautés locales dans lesquelles s'insère son activité. Le Groupe collabore avec des enseignes pour créer des projets aux retombées concrètes, qui donnent aux visiteurs l'occasion de participer à des actions pertinentes répondant à leurs attentes.

| Description de l'objectif   |      |      |      |       | OBJECTIF 2022 |
|---|------|------|------|-------|---------------|
|   | 2018 | 2019 | 2020 | 2021  |               |
| Part des centres ayant organisé une collecte (vêtements, jouets, meubles, autres) au profit d'une œuvre caritative locale | 61 % | 84 % | 96 % | 100 % | 100 %         |
| Part des centres ayant soutenu une initiative citoyenne organisée par une enseigne du centre                              | 53 % | 79 % | 98 % | 99 %  | 100 %         |

#### 3.3.3.1 Promouvoir le don auprès des visiteurs des centres commerciaux

En 2021, Klépierre a rempli avec un an d'avance son objectif visant à ce que 100 % des centres commerciaux organisent une collecte (vêtements, jouets et/ou meubles) au profit d'une œuvre caritative. Ces événements permettent aux visiteurs de faire don d'objets neufs ou d'occasion pour les personnes dans le besoin et renforcent les liens entre les centres et les organisations et œuvres caritatives locales.



Le succès de ces initiatives a été décuplé par l'efficacité de la communication sur les réseaux sociaux, ce qui a démontré la capacité des centres à mobiliser leurs visiteurs dans le cadre de projets locaux.

### 3.3.3.2 S'associer avec les locataires pour amplifier leur impact collectif

Klépierre collabore étroitement avec ses enseignes en vue de la réalisation d'actions communes en faveur du développement durable, afin d'amplifier leur impact et de renforcer la coopération. Le Groupe a fixé comme objectif à l'ensemble de ses centres commerciaux de soutenir une initiative responsable organisée par une de leurs enseignes. À la fin de l'année 2021, 99 % des centres de Klépierre se sont prêtés

au jeu au moins une fois en mettant un espace dédié à disposition des enseignes, en faisant la promotion de leurs événements ou encore en leur fournissant un soutien logistique.

Aux Pays-Bas, le centre commercial Villa Arena a collaboré avec ses enseignes pour promouvoir leurs initiatives RSE en organisant un « parcours d'achats durables » tout au long du mois d'octobre (*October Living Month*). Les visiteurs pouvaient suivre l'itinéraire sur le site web du centre et dans les différents magasins, qui avaient mis en place un étiquetage spécifique sur les produits responsables pour aider les clients à faire des achats durables. Dans le centre Bruun's Galleri (Danemark), des vidéos ont été réalisées pour les enseignes afin qu'elles mettent en valeur certains de leurs ambitieux projets RSE et de développement durable. Partagées en ligne sur les réseaux sociaux, ces vidéos ont été visionnées par 134 000 utilisateurs.

### 3.3.4 Impliquer les acteurs locaux dans les projets de développement

Les activités de développement de Klépierre incluent principalement l'agrandissement, la rénovation et la modernisation de bâtiments existants de son portefeuille. Les centres du Groupe s'inscrivent dans des contextes locaux particuliers apportant chacun leur lot de difficultés, mais aussi d'opportunités, qui sont susceptibles d'avoir un impact considérable sur les communautés, l'environnement urbain et les infrastructures.

Klépierre forge sa démarche, qui consiste à développer des centres commerciaux adaptés aux besoins locaux à travers ses expériences et le partage de bonnes pratiques afin de garantir une certaine cohérence à l'ensemble des projets, tout en offrant suffisamment de souplesse pour tenir compte des spécificités de chaque centre. Les activités de Klépierre s'appuient sur des engagements forts qui visent à minimiser les effets négatifs sur l'environnement et la société, et à apporter une contribution positive aux parties prenantes locales.

| Description de l'objectif   | 2018   | 2019  | 2020  | 2021  | OBJECTIF 2022 |
|--|--|-------|-------|-------|---------------|
|  | Part des projets de développement ayant intégré en amont une démarche de concertation locale | 100 % | N/A   | 100 % | N/A*          |
| Part des projets de développement garantissant la signature d'une « charte durable » par les fournisseurs pour l'approvisionnement et la gestion des chantiers | 100 %  | N/A   | 100 % | N/A*  | 100 %         |
| Part des projets de développement ayant mis en œuvre un plan d'action biodiversité   | 100 %  | N/A   | 100 % | N/A*  | 100 %         |

\* Aucun projet de développement de plus de 10 000 m<sup>2</sup> n'a été achevé en 2021.

### 3.3.4.1 Faire participer activement les parties prenantes locales

En plus de respecter l'ensemble des obligations légales en matière de planification et de consultation, le processus de développement du Groupe intègre une démarche active d'engagement et de concertation avec les parties prenantes locales. Leur participation, leurs contributions et leur précieux avis influencent la conception, l'objectif, les installations et l'offre des centres commerciaux de Klépierre, de sorte que chacun d'entre eux réponde aux enjeux propres à sa zone de chalandise et génère des résultats mutuellement bénéfiques, qui permettront notamment de soutenir le tissu local, de proposer une offre commerciale et de loisirs attrayante, et d'assurer le succès à long terme des projets.

Des concertations se déroulent à intervalles réguliers et s'appuient sur des études d'impact sur la fréquentation, des études de marché et des enquêtes. En outre, les directeurs des centres commerciaux du portefeuille de Klépierre consultent régulièrement la population locale en amont des projets de développement et à propos des sujets locaux.

Pendant l'extension et la rénovation de Grand'Place, par exemple, des réunions avec la ville de Grenoble se sont tenues chaque mois pour veiller à ce que l'emploi et le développement économique au niveau local fassent partie des priorités. Tous les développements du Groupe impliquent des activités de consultation similaires en vue de répondre aux enjeux propres au contexte local de chaque projet.

### 3.3.4.2 Prendre des mesures en faveur d'une chaîne d'approvisionnement responsable

L'impact du Groupe ne se limite pas à ses propres activités, mais s'étend aux fournisseurs avec lesquels il choisit de travailler – des fournisseurs de matériaux de construction aux gestionnaires de sites. C'est pourquoi Klépierre veille à ce que l'ensemble de sa chaîne logistique soit conforme aux normes d'approvisionnement durable du Groupe.

Cette démarche s'inscrit dans un objectif visant à s'assurer que l'ensemble des fournisseurs participant aux projets de développement signent une « charte durable », tant pour l'approvisionnement que pour

la gestion des chantiers. Cette charte établit les attentes de Klépierre compte tenu de la nature spécifique de chaque projet, du choix des matériaux aux répercussions sur la communauté, en passant par les conditions de travail, et tous les prestataires de services sont enjoins à intégrer les trois piliers de la stratégie Act for Good® dans leurs actions. En signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à limiter au maximum les effets nocifs de leurs activités (pollution atmosphérique, nuisances sonores, gestion des déchets, etc.) et à respecter les exigences relatives aux conditions de travail et au choix des matériaux.

### 3.3.4.3 Accroître la valeur sur le plan de la biodiversité

Klépierre protège et améliore activement la valeur de ses actifs sur le plan de la biodiversité tout au long de leur cycle de vie, de leur conception à leur exploitation. Dans le cadre de cette démarche, tous les projets de développement du Groupe ont pour objectif de mettre en œuvre un plan d'action biodiversité et, à titre obligatoire, d'obtenir au minimum le niveau *Excellent* de la certification BREEAM *New Construction*. Ainsi, Klépierre évalue le degré d'importance de ses impacts sur la biodiversité et les mesures d'atténuation pouvant être prises pour atteindre ce niveau d'exigence, tout en élaborant des plans d'action sur mesure en la matière qui soient suffisamment souples pour tenir compte du contexte local.

Des écologues et des paysagistes sont systématiquement impliqués dans le processus de conception de chaque projet de développement ou d'extension de centres existants afin de mieux comprendre la nature environnante. Cette expertise vient guider les architectes et les promoteurs en les aidant à valoriser les écosystèmes existants et à choisir les espèces végétales appropriées de façon à protéger la faune et la flore locales. Désormais, la plupart des centres commerciaux du portefeuille de Klépierre possèdent des toitures végétalisées, qui présentent de nombreux avantages en matière de gestion des eaux pluviales, d'amélioration de la valeur de la biodiversité, d'économies d'énergie et de réduction de la pollution.

## 3.4 ACT FOR PEOPLE

Klépierre met l'humain au cœur de ses actions. C'est pourquoi le Groupe s'attache à améliorer en permanence le parcours client des millions de visiteurs que ses centres commerciaux accueillent chaque année afin de leur offrir une expérience positive et de répondre à leurs besoins et attentes en constante évolution. Quant à ses collaborateurs, Klépierre investit dans leur développement, leur formation et leur bien-être afin d'attirer et de retenir les talents, mais aussi de stimuler la productivité, la créativité et l'innovation. En outre, le Groupe fait de la santé, de la

sécurité et du bien-être une priorité, aussi bien pour les visiteurs que pour les enseignes. L'objectif est de faire des centres du Groupe une destination de premier plan à visiter et où il fait bon travailler.

À ce titre, Klépierre a pris un engagement sans faille consistant à agir de manière responsable et à respecter les normes éthiques les plus strictes. Ces principes s'appliquent également aux fournisseurs et partenaires commerciaux du Groupe.

| <br><b>AMBITIONS POUR 2030</b> | <br><b>ENGAGEMENTS À HORIZON 2022</b>                                    | <br><b>OBJECTIFS OPÉRATIONNELS</b> |   |  |
|---|---|---|---|--|
| <b>ÊTRE LEADER DE NOTRE SECTEUR EN MATIÈRE DE SERVICE CLIENT</b>  | <br><b>ACCROÎTRE LA SATISFACTION DES VISITEURS</b>                       | <b>+ 3 pts</b><br>Augmentation du Net Promoter Score (NPS) du Groupe  | <b>100 %</b><br>Proportion des questions des clients postées sur les réseaux sociaux traitées                 |  |
| <b>ÊTRE RECONNU COMME UN EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE</b>   | <br><b>PROMOUVOIR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE DANS NOS CENTRES</b>        | <b>100 %</b><br>Part des centres commerciaux ayant fait la promotion de la santé et du bien-être                      | <b>100 %</b><br>Part des centres commerciaux ayant offert des services dédiés aux salariés de leurs enseignes |  |
| <b>FAVORISER DES PRATIQUES COMMERCIALES PLUS ÉTHIQUES</b>   | <br><b>OFFRIR UNE EXPÉRIENCE POSITIVE AUX COLLABORATEURS DU GROUPE</b> | <b>100 %</b><br>Taux d'accès à la formation pour les collaborateurs du Groupe   | <b>100 %</b><br>Part des collaborateurs ayant contribué à la co-construction de l'avenir de la Société        |  |
| <b>PLACER LA PHILANTHROPIE AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE</b>   | <br><b>PROMOUVOIR L'ÉTHIQUE DANS NOS COMMUNAUTÉS</b>                   | <b>100 %</b><br>Part des salariés sensibilisés à l'éthique des affaires   | <b>100 %</b><br>Part des parties prenantes externes sensibilisées à l'éthique des affaires                    | <b>100 %</b><br>Part des prestataires sélectionnés sur la base de critères RSE |
| <b>PLACER LA PHILANTHROPIE AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE</b>   | <br><b>DÉVELOPPER LA SOLIDARITÉ</b>                                    | <b>100 %</b><br>Part des employés ayant eu la possibilité de participer à une action philanthropique                  | <b>ONG</b><br>Signature d'un partenariat par pays avec une ONG dédiée à l'employabilité et/ou la famille      |  |

### 3.4.1 Accroître la satisfaction de nos visiteurs

Klépierre conçoit ses centres commerciaux comme des lieux où les visiteurs peuvent faire leurs courses, se retrouver et interagir. Face à la concurrence sur le marché de l'immobilier commercial, il est primordial que le Groupe enrichisse l'expérience de ses clients pour augmenter leur satisfaction.

Pour développer son offre et la renouveler, que ce soit au niveau des marques et des services ou des événements culturels et de la restauration de qualité, il est primordial pour Klépierre de comprendre les besoins de ses visiteurs ainsi que la composition du tissu local. S'appuyant sur une collaboration pérenne avec les enseignes et sur des partenariats solides avec les locataires – les clients de premier rang de Klépierre – cette démarche repose sur une compréhension

approfondie du secteur et valorise l'écoute des clients. Le Groupe opère aujourd'hui dans un contexte marqué par les nouvelles attentes du public vis-à-vis des enjeux environnementaux et sociaux. En outre, les progrès technologiques favorisent la transition vers des pratiques numériques telles que les achats en ligne, le *click and collect* et les services omnicanaux. La pandémie mondiale a accéléré bon nombre de ces tendances. Alors que la société poursuit son retour à une nouvelle « normalité », la compréhension des clients et de leurs attentes deviendra un enjeu essentiel permettant d'assurer que les initiatives et les investissements augmenteront la fréquentation des centres et la fidélité du public, généreront de la valeur pour les visiteurs, et maximiseront la rentabilité des activités.

| Description de l'objectif  | 2018   | 2019    | 2020     | 2021    | OBJECTIF 2022 |
|---|--|---------|----------|---------|---------------|
|   | Augmentation du Net Promoter Score (NPS) du Groupe (versus 2017) | + 2 pts | + 10 pts | + 8 pts | + 18 pts      |
| Proportion des questions des clients postés sur les réseaux sociaux traitées                                | 50 %   | 68 %    | 92 %     | 87 %    | 100 %         |

#### 3.4.1.1 Intégrer une approche centrée sur les clients

Fondé sur une connaissance approfondie des bonnes pratiques et des attentes des clients, le concept Clubstore® reflète le parcours client fluide et complet de Klépierre et s'appuie sur un ensemble de 16 points d'attention qui améliorent l'expérience des clients, les fidélisent et accroissent la fréquentation dans les centres commerciaux du Groupe. Les standards Clubstore® influencent chaque interaction en lien avec les centres et couvrent des aspects tels que leur site internet, leur conception, les services physiques ou en ligne qu'ils proposent, leur facilité d'accès et de stationnement, leur accueil et leur connectivité numérique. Les bonnes pratiques Clubstore® sont partagées en interne sur une plateforme et lors de réunions à l'échelle nationale qui favorisent une démarche d'amélioration continue.

La Charte Clubstore® fonctionne en synergie avec d'autres aspects de la stratégie Act for Good® de Klépierre, tels que l'installation de bornes de recharge pour véhicules électriques, l'utilisation d'éléments de design biophile, les informations sur la santé et la sécurité, et les événements dédiés aux communautés. Prenant appui sur ces synergies, les initiatives menées par les équipes marketing locales dans le cadre d'Act for Good® sont profondément ancrées dans les activités des centres commerciaux. Grâce à leur fine compréhension du contexte

local, ces équipes mettent en place des actions qui permettent aux visiteurs d'apporter des contributions concrètes. Il s'agit par exemple de levées de fonds au profit d'associations caritatives locales ou de campagnes de sensibilisation sur l'environnement.

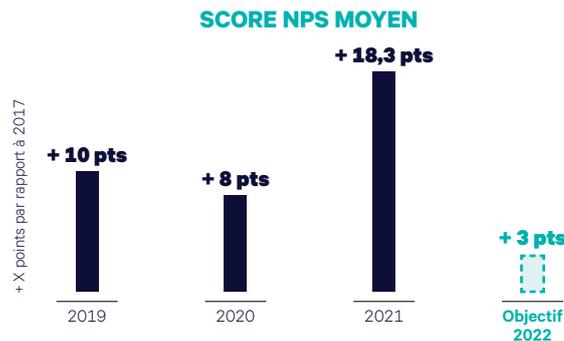
Dans l'optique d'approfondir l'intégration des enjeux de développement durable au sein du parcours client, Klépierre déploiera en 2022 une nouvelle stratégie événementielle résolument centrée sur les principes Act for Good®. Pour cette nouvelle année, le principal défi consistera à accroître la visibilité des actions – et de leurs résultats – menées par les centres, de sorte que ceux-ci deviennent des lieux de convergence et s'ancrent dans leurs communautés respectives. Il s'agit de mettre en œuvre des initiatives locales faisant le lien entre les centres et la vie quotidienne des visiteurs, de mettre en place des initiatives en appui aux associations locales, et d'organiser des événements pour fêter les moments marquants au sein des zones d'influence des centres.

Le développement des services de *click and collect* et de livraison, qui permettent aux clients de récupérer leurs achats facilement et en toute sécurité, a été accéléré par la pandémie. Dans le centre commercial Amanda de Klépierre (Haugesund, Norvège), les clients à risque avaient la possibilité de passer commande auprès des enseignes et de se faire livrer sous trois jours pendant la période de Noël, grâce à un véhicule électrique emprunté à un concessionnaire automobile local et aux collaborateurs du centre qui ont donné de leur temps.

### 3.4.1.2 Développer la connaissance des clients

Une bonne connaissance des visiteurs est indispensable pour améliorer l'expérience client qu'offre Klépierre. Le Groupe a développé une forte présence sur les réseaux sociaux, avec 5,15 millions d'abonnés sur Facebook et Instagram. Grâce à sa plateforme #JustAsk, les clients peuvent poser leurs questions et recevoir une réponse via Facebook Messenger pendant les horaires d'ouverture des centres.

Klépierre s'est fixé pour objectif de répondre à 100 % des questions des clients sur les réseaux sociaux. Les équipes marketing ont suivi une formation visant à développer leurs aptitudes numériques afin de gérer cette communauté et de traiter les demandes avec efficacité. Toutes ces plateformes facilitent les interactions et les conversations avec les visiteurs et permettent de communiquer des informations à jour sur les marques, les produits, les promotions, les services et les événements des centres, mais aussi d'analyser les avis et les tendances.



Le Groupe obtient des informations sur la clientèle de chaque centre commercial grâce à Critizr, un outil multifonctionnel permettant de compiler et de suivre les avis des visiteurs via divers réseaux sociaux et supports en ligne. Ce système fournit à chaque centre un tableau de bord qui lui permet de comprendre comment ses visiteurs appréhendent le parcours client. En 2021, les équipes marketing locales ont commencé à réaliser une synthèse hebdomadaire des principaux sujets soulignés par les clients. La direction des centres commerciaux en est ensuite informée et se charge de prendre les mesures nécessaires. L'augmentation

significative du score NPS (*Net Promoter Score*) enregistré par Klépierre en 2021 témoigne des améliorations concrètes apportées par le Groupe pour accroître la satisfaction des visiteurs.

Le NPS est un indicateur quantitatif permettant à Klépierre de mesurer la satisfaction de ses clients, basée sur la possibilité pour les visiteurs d'être des promoteurs, neutres ou détracteurs. Outre la satisfaction client, il mesure la probabilité qu'un visiteur recommande un centre commercial à ses proches. Comme le montre le graphique, le Groupe a dépassé le score NPS qu'il visait pour 2022 avec trois ans d'avance.

## 3.4.2 Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être dans nos centres commerciaux

Klépierre met en œuvre toute une série de politiques et de systèmes de gestion répondant aux règlements et aux normes de sécurité les plus stricts, afin de minimiser le risque d'incidents et de blessures aussi bien pour les visiteurs que pour les collaborateurs.

Favorisant un mode de vie plus actif et plus sain, Klépierre positionne ses centres commerciaux comme des lieux où les gens se sentent en sécurité, où ils peuvent se détendre et se sentir bien, et promeut activement des produits, services et activités de santé et de bien-être.

En vue d'améliorer la qualité de vie des employés des enseignes, les collaborateurs de chaque centre peuvent bénéficier de divers services, notamment des cartes de réduction internes, des places de stationnement réservées, des programmes de livraison de fruits et légumes locaux et la mise à disposition d'une salle de réunion pour l'organisation d'événements.

### 3.4.2.1 Assurer le respect des normes en matière de santé et sécurité

La prévention des risques pour la santé et la sécurité est régie par un ensemble de politiques et de systèmes de gestion appliqués à l'échelle du Groupe. Ces standards sont constamment réévalués pour garantir leur conformité à la réglementation locale et aux normes internationales les plus strictes. Les risques d'incendie, d'effondrement de bâtiments en cas de phénomène météorologique extrême ou d'autre événement imprévu, de pollution majeure et de crise de santé publique, de chutes, glissades et trébuchements, et d'accidents en cas de travail en hauteur constituent les principaux risques en matière de santé et de sécurité pour le Groupe. Chaque centre commercial est responsable de l'identification, de l'évaluation et de la gestion des risques pour la sécurité, conformément aux normes. Parmi ces responsabilités figurent notamment :

- des formations de prévention sur les risques pour la santé et la sécurité couvrant des aspects tels que la prévention des risques d'incendie, la santé et la sécurité sur le lieu de travail et les premiers secours. En 2021, 931 heures de formation ont été dispensées à 218 membres du personnel de Klépierre ;
- une surveillance en continu par les équipes opérationnelles et des vérifications périodiques par l'audit interne pour s'assurer que tous les contrôles des risques pertinents sont en place, notamment :
  - la surveillance des équipements de refroidissement afin de garantir l'absence de contamination par la légionellose et de propagation bactérienne et/ou virale,
  - les mesures de sécurité standards du Groupe pour réduire les incidents se produisant dans le cadre des activités quotidiennes du personnel de Klépierre, de ses sous-traitants, ou du personnel de ses locataires et/ou de leurs fournisseurs au sein de chaque boutique :
    - les incidents qui touchent les visiteurs sont remontés à la direction, et les enquêtes sur les causes et l'analyse des données sont ensuite utilisées pour élaborer des plans d'action à des fins de prévention,
    - bien que les accidents survenant dans les boutiques ne relèvent pas de la responsabilité de Klépierre, le Groupe exige des locataires qu'ils soumettent des plans pour tous travaux entrepris et procède à une inspection une fois les travaux terminés. Klépierre délivre un permis qui précise les principaux risques pour la sécurité associés aux travaux proposés et formule des mesures préventives. Les travaux sont régulièrement inspectés par l'équipe de gestion technique et de sécurité du centre commercial. En outre, des permis supplémentaires sont requis pour tout travail à risque. Ces

types de travaux sont inspectés dans les deux heures suivant leur finalisation et de manière régulière pour prévenir tout risque d'incendie ;

- un logiciel consacré au respect des normes de santé, d'hygiène et de sécurité pour tout le Groupe permet d'assurer la gestion et le reporting des données de performance au niveau de chaque centre commercial ;
- des contrôles de conformité et des rappels sur la sécurité et la sûreté pour tous les centres commerciaux. L'action des responsables et directeurs techniques est coordonnée par des webinaires mensuels en matière d'ingénierie, de développement durable et de sécurité ;

- l'intégration des indicateurs clés de performance relatifs à la santé et à la sécurité dans les objectifs annuels de l'ensemble des fonctions support, notamment les directeurs pays, les directeurs des opérations et les fonctions ingénierie et développement durable au niveau des pays et des centres commerciaux ;
- un nouvel outil de conformité, baptisé KOMPLY, est en cours de déploiement dans tous les centres commerciaux. Les équipes locales seront formées à l'utilisation de ce logiciel qui fournira des informations détaillées sur les exigences réglementaires en fonction de leur inventaire technique, et offrira une plateforme centralisée de gestion de la conformité. L'outil proposera notamment des plans d'action à mettre en œuvre en cas de non-conformité et d'incident, et indiquera la procédure de remontée des anomalies.

### POURSUITE DE LA RÉPONSE LOCALE SPÉCIFIQUE À LA PANDÉMIE

Klépierre, soutenue par International SOS et des cabinets d'avocats spécialisés dans la veille réglementaire, met en œuvre de nombreuses stratégies qui définissent une norme exigeante de prévention de la Covid-19 au sein du Groupe, afin de garantir le respect des recommandations locales et nationales en la matière, applicable aux équipes opérationnelles dans les centres commerciaux et aux équipes de ressources humaines dans les sièges.

Pour la deuxième année consécutive, Bureau Veritas a délivré à tous les centres commerciaux de Klépierre une certification attestant de leur conformité à la norme *Global Safe Site Excellence*. Bureau Veritas évalue en permanence la maturité, la pertinence et l'efficacité des procédures mises en œuvre pour prévenir et réduire les risques liés à la Covid-19. L'ensemble des sites ont été inspecté en vue de confirmer la bonne mise en œuvre du dispositif centralisé en matière d'hygiène et de sécurité et la conformité de ce système aux exigences organisationnelles ainsi qu'aux bonnes pratiques sanitaires (protocoles de nettoyage des surfaces, réaménagement physique, dispositifs réduisant le risque de contamination, etc.). Cette inspection porte également sur les mesures destinées à minimiser le risque de contamination, tant pour notre personnel que pour les enseignes et les clients, et vérifie aussi que les fournisseurs et sous-traitants suivent bien les règles et recommandations de Klépierre en plus des leurs.

L'information et la formation du personnel sont venues s'ajouter à des processus solides pour former la pierre angulaire du plan de gestion de crise du Groupe et garantir la résilience psychologique ainsi que la sécurité sanitaire des effectifs. L'ensemble des collaborateurs ont suivi une formation pour intégrer le risque lié à la Covid-19 dans leur activité au quotidien, et des conférences spécifiques ont été menées par International SOS à plusieurs moments clés de cette crise (notamment les fermetures et réouvertures).

#### 3.4.2.2 Gérer les risques pour la sécurité

Klépierre a instauré une politique de sûreté globale et un plan d'action progressif visant à anticiper, atténuer et déjouer les nouveaux risques d'atteinte à la sécurité auxquels sont confrontés les actifs du Groupe. Cette stratégie englobe notamment la criminalité, les incivilités, les troubles civils et les attaques terroristes.

Le Groupe a également adopté une approche globale en matière de sécurité. Un programme de formation à la fois en présentiel et en ligne permet aux collaborateurs de s'approprier leur environnement sécuritaire et de nouer des partenariats avec les parties prenantes, notamment les locataires, les autorités municipales et administratives, les organisations de protection civile, les services d'urgence, les forces de l'ordre locales ou nationales et les autres acteurs privés de la sécurité déployés dans la zone. La sécurité figure systématiquement parmi les points à l'ordre du jour de toutes les réunions d'équipe, tant au niveau de la direction que des centres commerciaux.

Les principales parties prenantes et activités menées dans le cadre de cette stratégie sont présentées ci-après.

#### DIRECTEUR SÉCURITÉ DU GROUPE

Le Directeur sécurité du Groupe supervise la mise en œuvre sur les sites de la stratégie de sécurité de Klépierre. Il adapte les plans d'action et les procédures opérationnelles standards (SOP – voir ci-dessous) en matière de sécurité selon l'évolution des menaces, assure des formations dédiées aux collaborateurs clés, élabore des standards de Groupe devant être intégrés aux appels d'offres pour les services de sécurité, renforce la sensibilisation à la sécurité dans l'ensemble du Groupe et prodigue des conseils à la Direction en matière de gestion des enjeux de sécurité.

#### PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES STANDARDS (SOP) EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

Instaurées en 2017, les SOP du Groupe portent sur la protection des zones stratégiques des sites : locaux techniques, salles de contrôle et bureaux de la direction, protection des quais de livraison, surveillance anti-incendie et protection des équipements de ventilation. Les SOP prévoient aussi les attaques terroristes : prévention des attaques à la voiture bélier et réaction à la découverte d'un colis suspect ou d'une voiture semblant piégée.

#### DÉPLOIEMENT DES SOP

##### AU NIVEAU RÉGIONAL

Tous les directeurs pays, directeurs de centres commerciaux et directeurs techniques ont été formés, par le Directeur de la protection physique Groupe, à la mise en œuvre des SOP.

##### AU NIVEAU LOCAL

Chaque centre commercial est tenu de procéder à une auto-évaluation annuelle au moyen d'un outil de sécurité Groupe qui analyse son niveau de conformité par rapport aux SOP. Chaque investissement dans une infrastructure de sécurité physique nécessaire pour la mise en conformité avec les standards de Klépierre est identifié. L'audit interne du Groupe veille, lors de ses contrôles annuels, à ce que cet outil d'auto-évaluation soit bien utilisé.

#### PARTENARIAT

En tant qu'acteur important à l'échelle locale, le Groupe est en mesure de jouer un rôle d'intermédiaire entre ses locataires et les forces de sécurité régionales, comme en témoignent les exercices de test régulièrement organisés. En outre, il utilise un « serveur d'assistance aux interventions » permettant de partager des informations sur les centres commerciaux (plans, photos et vidéos des sites) avec les services d'intervention d'urgence afin d'améliorer la qualité de leur réponse.

Malgré la persistance de la pandémie en 2021, Klépierre s'est rapidement adaptée aux menaces émergentes et a continué d'assurer la mise en œuvre de processus efficaces visant à renforcer ses capacités de gestion de crise et se préparer à répondre à de nouveaux impératifs en matière de sûreté et de sécurité.

À travers le partage actif d'informations et la coordination des réponses, le Groupe a renforcé la capacité de ses centres à anticiper les risques sécuritaires et à y répondre, tout en les positionnant comme des destinations sûres et conviviales dont les visiteurs peuvent profiter en toute sécurité.

### 3.4.2.3 Promouvoir la santé et le bien-être des visiteurs et des locataires

Conformément à l'ensemble des objectifs opérationnels décrits précédemment, le Groupe s'est engagé à promouvoir la santé et le bien-être dans l'ensemble de ses centres commerciaux d'ici à 2022, un objectif qu'il a atteint pour la première fois en 2021.

Le bien-être est un aspect intégré dès la phase de conception des centres commerciaux. Dans tous ses projets de développement et de rénovation, Klépierre utilise des matériaux à faible teneur en composés organiques volatils (COV), des systèmes de ventilation efficaces et des éléments de *design* biophile, tels que la lumière naturelle et la végétation.

Le Groupe s'est engagé à obtenir au minimum le niveau *Excellent* de la certification BREEAM *New Construction* pour tous les nouveaux projets immobiliers d'une surface locative brute de plus de 10 000 m<sup>2</sup>, qui garantit le respect de normes minimales couvrant les niveaux d'éclairage intérieur et extérieur, la qualité de l'air intérieur et les performances acoustiques.

En phase d'exploitation, le Groupe articule sa large gamme d'activités proposées aux visiteurs et aux locataires autour de trois priorités (décrites ci-après), allant des activités sportives aux rencontres avec des professionnels de la santé et de la nutrition. Grâce à ces initiatives, les centres commerciaux de Klépierre tissent des liens plus étroits avec leurs visiteurs et leurs locataires.



#### Faciliter l'accès à des soins de qualité et à l'information

Depuis le début de la crise sanitaire, environ 1 million de personnes ont été vaccinées contre la Covid-19 dans les centres commerciaux de Klépierre à travers l'Europe. En mai, à Porta di Roma, près de Rome, un centre de vaccination de 1 000 m<sup>2</sup> a été construit et inauguré. D'une capacité de 3 500 personnes par jour, le centre comprend un passage de décontamination permettant de contrôler la température à l'entrée, 28 cabines de vaccination et une grande salle d'attente pour les 15 minutes qui suivent l'injection. Le succès de ce projet témoigne de la collaboration de longue date entre le centre et la Croix-Rouge, qui ont coopéré pour proposer les meilleures conditions de vaccination possible.



#### Promouvoir des modes de vie sains et proposer de nouveaux services

Plusieurs centres commerciaux de Klépierre en France, en Norvège, en Pologne et en Espagne ont mis en place des créneaux horaires spéciaux au cours desquels leur environnement sonore et visuel s'adapte aux besoins spécifiques des personnes âgées, en situation de handicap ou ayant simplement besoin de calme lors de leur visite. Ainsi, l'éclairage des centres est atténué, la musique de fond est coupée et la diffusion de parfum est interrompue. Dans la plupart des centres participants, les hypermarchés et les enseignes se joignent également aux efforts pour respecter ces tranches horaires silencieuses.



#### Positionner les centres comme des lieux de rencontre où les visiteurs peuvent échanger, vivre des expériences, apprendre et découvrir

Plusieurs centres commerciaux de la région Ibérie ont aménagé des jardins urbains qui produisent toute une variété de fruits et légumes et offrent aux visiteurs la possibilité de participer à des ateliers. Les nouveaux jardins urbains des centres portugais et espagnols (Principe Pio, La Gavia et Nueva Condomina) ont accueilli les communautés locales et leur ont appris à cultiver et à augmenter leur propre production de la façon la plus efficace, écologique et saine. Tous les produits récoltés sont ensuite donnés à des organismes sociaux, dont une école locale et l'ASTRAPACE (association espagnole pour le traitement des personnes atteintes de paralysie cérébrale et pathologies associées).

Tout comme pour ses propres collaborateurs, le Groupe s'emploie à améliorer la qualité de l'équilibre vie professionnelle-vie privée des employés des enseignes. À ce titre, il s'est fixé un engagement à horizon 2022 visant à offrir dans 100% de ses centres commerciaux des services dédiés aux employés de ses enseignes comme des garderies

ou des séances de sport et de remise en forme, un objectif qui a été atteint en 2021. En outre, lors de la réouverture des magasins après la levée des restrictions sanitaires, certains centres en France et en Pologne ont accueilli les employés des enseignes avec quelques petites attentions (café de bienvenue ou bons d'achats à utiliser dans le centre).

### DES FORMATIONS DÉDIÉES AUX EMPLOYÉS DES ENSEIGNES

Tout au long de l'année 2021, plusieurs centres commerciaux ont proposé des formations dédiées aux employés des enseignes afin d'améliorer leurs compétences professionnelles sur des thématiques clés.

Le centre Marieberg Galleria (Örebro, Suède) a organisé un séminaire en ligne gratuit pour l'ensemble de ses enseignes. Animé par un expert du commerce de détail, le séminaire était consacré aux techniques de vente et au maintien de la satisfaction des clients lors de leur visite après la levée des restrictions sanitaires. Le centre a également proposé une formation sur la gestion et le développement de canaux digitaux tels que TripAdvisor et Facebook. Cette formation arrivait à point nommé, tandis que le shopping physique avait diminué et que la présence digitale des enseignes connaissait un essor important. Se présentant sous forme de sessions de dix minutes facilement accessibles sur l'extranet, cette formation a pu être rapidement finalisée par le personnel des enseignes.

### 3.4.3 Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe

Klépierre reconnaît l'importance du lien entre la qualité de l'expérience collaborateur et la performance économique. Ainsi, le Groupe s'engage à offrir un lieu de travail agréable qui favorise l'innovation, la créativité et l'engagement des collaborateurs.

Par ailleurs, Klépierre a défini quatre objectifs de long terme qui reflètent l'ambition de sa stratégie RH d'être reconnue comme un employeur de référence. Ils couvrent la gestion et le développement des talents, la qualité de vie au travail et l'engagement au sein de la Société. En vue d'atteindre ces objectifs le plus efficacement possible, le Groupe intègre sa fonction RH au sein de la direction de façon à souligner le rôle stratégique essentiel que joue cette fonction. Elle est appuyée par le Comité RH Groupe, composé des directeurs RH de chaque pays, et dont la mission consiste à partager des politiques et bonnes pratiques

et à élaborer des lignes directrices communes à l'ensemble des pays d'implantation de Klépierre, de façon à aligner la démarche du Groupe et sa proposition de valeur pour tous les collaborateurs.

Un tableau de bord RH en place à l'échelle du Groupe permet de suivre les résultats de Klépierre par rapport à ses objectifs Act for Good®, ainsi que les indicateurs de performance au niveau local (comme le taux de rotation). Il s'agit d'identifier les risques potentiels et de mettre en place des mesures correctives reposant sur l'expérience collective du Groupe. En 2021, le Groupe a créé un poste de responsable de l'expérience collaborateur au sein de la Direction des ressources humaines, dont la mission consiste à lancer des initiatives en la matière et à contribuer à offrir une expérience positive aux employés.

| Description de l'objectif             | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | OBJECTIF 2022 |
|--|---|-------|-------|-------|---------------|
|  | Taux d'accès à la formation pour les collaborateurs du Groupe | 92 %  | 98 %  | 100 % |               |
| Part des salariés couverts par des mesures vie professionnelle-vie privée  | 96 %  | 100 % | 100 % | 100 % | 100 %         |
| Part des jeunes diplômés ayant eu la possibilité de bénéficier de conseils d'orientation professionnelle personnalisés | 100 %   | 100 % | 100 % | 100 % | 100 %         |
| Part des collaborateurs contribuant à la co-construction de l'avenir de l'entreprise                                   | 15 %  | 36 %  | 38 %  | 38 %  | 100 %         |

#### 3.4.3.1 Gestion des talents

La politique de gestion des talents de Klépierre repose sur cinq piliers : attractivité, intégration, formation et développement, évaluation de la performance et mobilité interne. En 2021, pour chacun d'entre eux et les projets qui leur étaient associés, l'accent a été mis sur le développement et la mise en œuvre de nouveaux processus de recrutement et d'intégration des collaborateurs, ainsi que sur la promotion de la « culture Klépierre ».

Au 31 décembre 2021, Klépierre employait directement 1 071 salariés, dont 1 036 en CDI. L'investissement continu du Groupe en faveur de ses effectifs se voit clairement à l'ancienneté moyenne des collaborateurs du Groupe : 9,6 ans en 2021. Compte tenu du nombre de personnes ayant quitté la Société en 2021, le taux de rotation des effectifs de Klépierre a augmenté, passant de 9,1 % en 2020 à 11,7 % en 2021. Ce chiffre doit être mis en regard d'un marché du travail certes plus difficile, mais restant hautement concurrentiel.

#### EFFECTIF TOTAL

| Territoire                | 2021         | 2020         |
|---------------------------|--------------|--------------|
| France-Belgique           | 442          | 444          |
| Italie                    | 179          | 180          |
| Scandinavie               | 124          | 139          |
| Ibérie                    | 110          | 114          |
| Europe centrale et autres | 111          | 112          |
| Pays-Bas                  | 54           | 57           |
| Allemagne                 | 51           | 50           |
| <b>TOTAL GROUPE</b>       | <b>1 071</b> | <b>1 096</b> |

### EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE, PAR TYPE DE CONTRAT DE TRAVAIL

|              | 2021         | 2020         |
|--------------|--------------|--------------|
| CDI          | 1 036        | 1 057        |
| CDD          | 35           | 39           |
| <b>TOTAL</b> | <b>1 071</b> | <b>1 096</b> |

### EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE, PAR ÂGE

|           | 2021 | 2020 |
|-----------|------|------|
| < 30 ans  | 12 % | 12 % |
| 30-39 ans | 31 % | 31 % |
| 40-49 ans | 33 % | 34 % |
| ≥ 50 ans  | 24 % | 23 % |

#### 3.4.3.1.1 Attractivité

La capacité du Groupe d'attirer et de fidéliser des talents joue un rôle primordial dans sa croissance et son développement. Klépierre mise sur la constitution d'un vivier de talents diversifiés via le recrutement et s'attache à perfectionner continuellement les connaissances et les compétences de ses collaborateurs par la formation, ce qui demeure l'un des facteurs de réussite les plus importants de son activité et de sa marque employeur. L'efficacité de cette stratégie se traduit dans l'ancienneté moyenne de ses collaborateurs, qui s'élève à 9,6 ans en 2021.

Afin de renforcer ses capacités d'attractivité, Klépierre a conduit, en 2021, un processus complet visant à définir ses valeurs d'entreprise. Dans ce cadre, le Groupe a organisé, avec l'assistance d'une agence externe spécialisée, des ateliers de co-construction avec les collaborateurs, les principaux cadres et les directeurs pays afin de déterminer les valeurs qui reflètent le mieux Klépierre. Ces valeurs seront communiquées en 2022 dans l'ensemble du Groupe et lui permettront de consolider sa marque employeur.

Le Groupe propose aux étudiants des stages, des apprentissages et des CDI intéressants et de qualité, ce qui lui permet de tirer parti d'une importante réserve de talents. Malgré les conséquences persistantes de la pandémie, qui se sont traduites par des confinements et des périodes intermittentes de télétravail, le Groupe a maintenu la totalité des stages prévus cette année et a accueilli 66 stagiaires grâce à un processus d'intégration et de mentorat entièrement adapté. Le Groupe s'appuie sur des outils en ligne comme Jobteaser, une plateforme de recrutement de jeunes diplômés, pour s'assurer d'être le plus accessible possible aux candidats.

Enfin, Klépierre intensifie notablement ses efforts d'attraction et de recrutement au cours des deux derniers trimestres de l'année par le biais de forums-emplois dans les écoles, de recrutements externes, et à travers la promotion de sa marque employeur.

#### 3.4.3.1.2 Intégration des nouveaux collaborateurs

Mis en œuvre au niveau du Groupe et au niveau local, les programmes d'intégration de Klépierre proposent aux nouveaux collaborateurs une présentation de la Société personnalisée en fonction de leur rôle et de leur localisation, et leur fournissent des informations essentielles pour développer leur réseau en interne.

Le programme d'intégration Groupe, qui comprend des interventions des membres du Directoire, permet de présenter aux nouveaux arrivants l'organisation, la stratégie et la culture d'entreprise de Klépierre. Il donne également aux participants l'occasion de réseauter et de rencontrer l'équipe de direction. Le programme comporte par ailleurs une présentation du rôle et des responsabilités des équipes clés, notamment les équipes de terrain des centres commerciaux, qui représentent le cœur de métier du Groupe. En 2021, 62 nouveaux

embauchés venant de 12 pays ont bénéficié de ce programme. Klépierre continue d'adapter et de digitaliser ses programmes d'intégration afin qu'ils soient accessibles à distance dans le contexte de la pandémie.

En 2021, Klépierre a démontré son engagement en faveur de l'innovation dans son processus d'intégration en organisant un *escape game* virtuel destiné à tisser des liens entre les 40 nouveaux collaborateurs qui y ont participé.

#### 3.4.3.1.3 Formation et développement

Klépierre soutient activement la formation et le développement de chacun de ses collaborateurs pour favoriser leur engagement, mais aussi pour acquérir des compétences techniques et professionnelles nécessaires à la mise en œuvre de son modèle d'affaires, à la réalisation de ses objectifs et à la gestion des tendances émergentes.

En 2021, le Groupe a une nouvelle fois atteint son objectif de 100 % de taux d'accès à la formation par ses collaborateurs – calcul réalisé sur la base de l'effectif moyen. La réussite de Klépierre dans ce domaine tient à la création de modules d'*e-learning* sur des aspects opérationnels fondamentaux, à la transformation des séances en présentiel en séances virtuelles et à la mise en place d'une communauté d'influenceurs assurant la communication sur les formations disponibles dans chaque pays. Ces influenceurs jouent un rôle crucial dans la diffusion de l'offre de formation et de développement de Klépierre, notamment en traduisant le contenu des formations dans les langues locales et en soutenant les événements destinés aux apprenants.

Le Groupe reconnaît l'importance d'offrir à ses collaborateurs un parcours de développement clair, définissant les compétences personnelles et professionnelles qui leur permettront de concrétiser leurs aspirations en termes de carrière et de mobilité interne. Cela concerne aussi bien les jeunes diplômés, que les nouveaux arrivants plus expérimentés et les collaborateurs plus seniors.

Pôle principal de formation et de développement du Groupe, Klépierre University propose plus de 150 formations articulées autour de trois thématiques principales :

- **s'adapter en permanence aux besoins de l'entreprise.** Il s'agit de faire appel à des formateurs internes et de travailler en étroite collaboration avec les managers pour comprendre l'évolution de la Société et les besoins en nouvelles compétences ;
- **soutenir le développement des employés.** Cette thématique vise à accueillir et à mobiliser chaque collaborateur en fonction de son rôle, à les encourager à être des acteurs de leur propre développement et à les mettre en position de réussir ;
- **renforcer l'engagement et la motivation.** Il s'agit ici d'optimiser la formation par une approche mixte constituée de sessions en présentiel et d'*e-learning*, tout en construisant des parcours de formation efficaces avec des modules interactifs et ludiques.

Klépierre University a proposé plus de 150 formations et assuré plus de 18 296 heures de formation en 2021. Klépierre University contribue à la réalisation des ambitions RH du Groupe à travers ses principaux objectifs : former les collaborateurs nouvellement diplômés aux métiers spécifiques du Groupe, aider le Groupe à s'adapter à l'évolution du marché et des besoins par le développement de compétences personnelles, proposer une offre diversifiée de formations à tous les collaborateurs afin de favoriser la mobilité internationale et transversale, promouvoir une culture de l'innovation au sein du Groupe, et accompagner les managers dans la gestion des équipes dispersées et le management à distance.

Pendant la pandémie de Covid-19, Klépierre University s'est rapidement adaptée pour transformer les sessions en présentiel en sessions en ligne et en modules d'e-learning. Les participants ont ainsi pu mettre à profit ces précieuses occasions pour participer à des débats et travailler sur des études de cas. Ces formations ont été assurées par des spécialistes du sujet abordé, qui sont le plus souvent des

collaborateurs de Klépierre. Ainsi, en 2021, 32 % séances de formation et de développement ont été assurées par des formateurs internes, gage de l'expertise technique du Groupe.

En 2021, Klépierre University a organisé la deuxième édition de la *Digital Summer School*. Répondant à l'impératif d'adaptabilité qui a marqué l'année 2021, ce programme de dix semaines proposait notamment de suivre un parcours d'apprentissage certifié, axé sur des *soft skills* relatives à la thématique « faire face au changement ». Les participants ont pu suivre 16 modules d'*e-learning* recommandés et répondre à un questionnaire. Ils ont également été invités à prendre part à trois défis leur permettant de tirer le maximum du programme. Tous les participants ont ensuite été invités à assister à une conférence en ligne, accessible en français et en anglais, au cours de laquelle plusieurs intervenants ont abordé des sujets tels que le changement, la curiosité et l'agilité. Pour son édition 2021, 125 collaborateurs du Groupe ont participé à la *Digital Summer School*.

## DISCOVERY

En 2021, Klépierre University a lancé Diskovery, un programme de formation axé sur les compétences essentielles pour le Groupe, auquel plus de 500 collaborateurs ont participé activement.

Le programme prévoit trois cours par trimestre et s'appuie sur des supports variés, tels que des articles, des vidéos et des podcasts, chaque trimestre étant consacré à une compétence spécifique. À la fin de chaque trimestre, la progression et les connaissances des participants sont évaluées à l'aide d'un questionnaire. Klépierre University vise également à motiver et à perfectionner les compétences des formateurs internes. En effet, ceux-ci peuvent solliciter l'équipe RH pour obtenir de l'aide personnalisée et ont accès à des conférences et à des séances interactives contribuant à leur développement.

### 3.4.3.1.4 Évaluation de la performance et du développement

Le processus d'évaluation de la performance et du développement de Klépierre est scindé en deux entretiens individuels chaque année, l'un axé sur la performance individuelle et l'autre sur le développement de carrière.

L'entretien consacré à l'évaluation de la performance a lieu entre novembre et janvier et est obligatoire. Il vise à évaluer les réalisations de l'année écoulée et à fixer les objectifs personnels du collaborateur pour l'année suivante. Il permet également d'identifier les moyens et les formations dont celui-ci a besoin pour développer ses compétences en fonction des priorités du Groupe.

Une évaluation supplémentaire de mi-année est proposée aux collaborateurs, à leur discrétion et/ou à celle de leur manager, afin de s'assurer que leurs objectifs individuels sont toujours pertinents et en phase avec leur plan de développement. En 2021, 503 collaborateurs (soit 51 % des effectifs) ont profité de cette mesure.

Chaque manager est par ailleurs chargé d'accompagner le développement professionnel de ses collaborateurs en leur donnant du *feedback* et en les aidant à établir un plan de développement personnalisé. Tous les collaborateurs peuvent solliciter un entretien de développement de carrière pour exposer leurs aspirations professionnelles et leurs besoins de formation. Le Groupe encourage chaque collaborateur à saisir cette occasion tous les deux ans, voire tous les ans pour les collaborateurs de moins de 30 ans. En outre, Klépierre invite ses collaborateurs à réaliser une auto-évaluation de leurs compétences, une démarche qui favorise leur implication dans le processus et augmente l'efficacité de celui-ci. Le but est d'aligner le parcours de chacun sur les moyens nécessaires à son développement, de sorte que l'entreprise dispose des bonnes ressources au bon poste et au bon moment.

En 2021, 47,5 % des jeunes diplômés ont pris part à ce processus, signe d'une disposition à évoquer le développement de carrière dès le début de leur parcours professionnel au sein de l'entreprise. Par ailleurs, cette participation reflète le succès des efforts de communication de la Direction des ressources humaines ciblés sur les jeunes diplômés,

malgré l'essor du télétravail. La proportion est plus faible qu'en 2020, car le nombre de jeunes diplômés qui ont bénéficié d'une promotion interne a considérablement augmenté en 2021 et ces jeunes n'ont pas eu à solliciter d'entretien de développement avec leur manager du fait de leur mobilité.

Klépierre souhaite également continuer à bénéficier des connaissances et des compétences de ses collaborateurs plus anciens, qui représentent 24 % des effectifs. C'est pourquoi le Groupe les invite à s'impliquer dans un programme de formateurs internes qui favorise la mobilité au sein de l'entreprise et leur permet de transmettre toute l'étendue de leurs connaissances aux nouveaux embauchés. Klépierre compte plus de 60 formateurs internes qui bénéficient d'un accompagnement personnalisé sous la forme d'un *coaching* en interne, d'une formation dédiée et d'une diffusion des bonnes pratiques.

### 3.4.3.1.5 Mobilité interne

Compte tenu de son implantation internationale, le Groupe se trouve dans une position privilégiée pour offrir à ses collaborateurs des perspectives de mobilité interne, que ce soit d'une fonction à une autre ou d'un métier à un autre, et s'assure ainsi de réaliser ses objectifs en matière de relève, de recrutement et de fidélisation. Klépierre offre à ses collaborateurs à potentiel des perspectives de carrière, ce qui leur permet de développer leur expertise, d'assumer de nouvelles responsabilités, d'asseoir leur *leadership* via la gestion de projets transversaux et de renforcer leur aptitude à évoluer dans un environnement multiculturel.

En 2021, le Groupe a lancé un processus interne d'évaluation du personnel. Il s'agit d'une analyse du personnel menée par la Direction des ressources humaines en partenariat avec les managers visant à répondre aux besoins en matière de développement, à résoudre les problèmes de performance, à anticiper les mouvements internes et à préparer la relève. Cette évaluation encourage et promeut la diversité aux postes de direction et permet à l'entreprise de continuer à se constituer un solide pipeline de talents internes. Ainsi, 31 % des postes ouverts ont été pourvus par mobilité interne, soit une hausse significative par rapport aux 17 % enregistrés en 2020.

L'ensemble des équipes RH du Groupe coordonnent et guident chaque collaborateur tout au long du processus de mobilité, de l'identification et la mise en relation des offres de postes avec ses objectifs individuels jusqu'à sa prise de fonctions. Les collaborateurs promus à des postes de direction sont appuyés par une équipe d'accompagnement et un programme de mentorat.

En 2022, les équipes RH poursuivront leurs efforts visant à augmenter l'engagement des collaborateurs et se pencheront sur les régimes de rémunération. Elles œuvreront en outre au déploiement d'un programme de *leadership* cohérent avec les piliers culturels de Klépierre, et à l'élaboration d'une stratégie en matière de santé psychologique, toutes deux à l'échelle du Groupe, afin de poursuivre les travaux déjà réalisés dans le domaine de la prévention des risques psychosociaux.

### 3.4.3.1.6 Politique de diversité et d'inclusion

Klépierre est par nature une organisation aux profils multiples : plus de 30 nationalités sont représentées à travers le Groupe. Le secteur de l'immobilier reste cependant confronté à des défis en matière de diversité, notamment au regard de la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les fonctions de direction. La stratégie du Groupe en matière de diversité et d'inclusion s'articule autour de trois piliers fondamentaux :

- promouvoir une culture inclusive ;
- assurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes ;
- renforcer le soutien à la parentalité.

Pour renforcer son engagement en faveur d'une plus grande diversité et inclusivité au sein de ses effectifs, Klépierre a mis en place un conseil pour la diversité et l'inclusion en charge de gérer et de promouvoir ces deux aspects à l'échelle du Groupe. La mesure s'accompagne par ailleurs de la désignation de plus de 40 ambassadeurs de la diversité et de l'inclusion, qui ont pour mission de sensibiliser les collaborateurs à ces thématiques.

Fin 2020, Klépierre a adopté une nouvelle politique en matière de parité. Au titre de celle-ci, le Groupe s'est engagé à porter la part de femmes au sein des équipes dirigeantes<sup>(1)</sup> à au moins 30 % d'ici au 31 décembre 2022, et à au moins 40 % d'ici au 31 décembre 2025. Il se fixe les mêmes objectifs pour les 100 plus hauts postes à responsabilité, d'ici au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2026 respectivement.

En seulement un an, des progrès significatifs ont été accomplis en la matière puisque la part de femmes au sein des équipes dirigeantes a déjà atteint la barre des 30 % au 31 décembre 2021, et que la part de femmes occupant les 100 plus hauts postes à responsabilité est passée à 33 % à la même date. Aux côtés d'autres sociétés foncières, Klépierre a signé en 2021 une charte pour l'égalité afin d'instaurer une plus grande parité entre les hommes et les femmes au sein des effectifs des entreprises immobilières. La charte vise à favoriser l'égalité salariale, à promouvoir des talents féminins à des postes stratégiques, à augmenter la visibilité des femmes, et à faire de l'égalité des performances un élément essentiel de la politique de la Société. En outre, la Charte de la diversité de Klépierre (signée en 2010) témoigne de sa volonté de promouvoir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs et interdit toute discrimination fondée sur l'âge, le handicap, la situation familiale, l'origine ethnique, la religion ou le genre.

Le Groupe s'est également fixé l'objectif d'augmenter, à horizon 2022, la part des collaborateurs qui contribuent à la co-construction de l'avenir de la Société. L'intégration de l'inclusivité dans les politiques, les processus et les activités de Klépierre est l'un des piliers de la réussite du Groupe. Ainsi, il convient de tenir compte de toute la diversité des collaborateurs pour façonner un avenir où chacun est libre d'être soi-même et se sent écouté et impliqué. En 2021, le Groupe a lancé une initiative pilote, baptisée *Women's Network*. Il s'agit d'un réseau interne dédié aux femmes, composé de 15 cadres supérieurs issus de l'équipe de la *Corporate Team* et des équipes en France.

## SEMAINE DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION

En 2021, un projet à l'échelle du Groupe a été lancé pour célébrer la semaine de la diversité et de l'inclusion (29 novembre – 3 décembre), qui vise à sensibiliser les collaborateurs à ces deux thématiques.

Klépierre a organisé quatre événements au cours de la semaine afin de présenter l'ambition du Groupe en matière de diversité et d'inclusion, ainsi que des témoignages de collaborateurs. Il s'agissait également d'encourager et de susciter des échanges autour de sujets tels que l'inclusion intergénérationnelle, l'égalité entre les sexes, les stéréotypes et le handicap. Plus de 600 participants ont pris part à ces événements.

Le Groupe a également lancé cinq modules d'*e-learning* sur ces thématiques, et plus de 350 collaborateurs ont suivi au moins l'un d'entre eux.

Au cours de la semaine, plus de 40 ambassadeurs de la diversité et de l'inclusion ont contribué à l'organisation des événements et des débats. Ils ont également présenté plusieurs initiatives de leur propre région, notamment une formation en réalité virtuelle.

### 3.4.3.2 Qualité de vie au travail

De plus en plus d'études montrent les bénéfices d'un lieu de travail de qualité et révèlent une forte corrélation positive entre un environnement de travail sain et le bien-être ainsi que la productivité des collaborateurs.

#### 3.4.3.2.1 Santé, sécurité et bien-être au travail

La santé et la sécurité au travail sont au cœur de l'engagement de Klépierre d'améliorer la qualité de la vie professionnelle de ses collaborateurs, qu'elle prend soin de former et de sensibiliser à ces aspects tout en menant des initiatives en faveur du bien-être afin d'améliorer la qualité de ses lieux et espaces de travail.

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, les incidents graves voire mortels sont extrêmement rares. Ce sont plutôt des problèmes tels que les risques psychosociaux qui causent le plus d'absentéisme.

Dans le contexte actuel de la pandémie, le télétravail a été étendu à un grand nombre de collaborateurs. De nouveaux risques psychosociaux sont apparus, qu'il s'agit d'anticiper et de prendre en compte afin de s'assurer que les collaborateurs reçoivent le soutien dont ils ont besoin.

C'est pourquoi le Groupe, par l'intermédiaire de la Klépierre University, propose aux managers des modules en ligne et des séances de formation en présentiel sur la santé psychologique et le bien-être. Le Groupe met également à la disposition de tous les salariés français et belges, en partenariat avec Axis Mundi, une ligne téléphonique d'assistance psychologique gratuite et anonyme. Un programme similaire est en place en Turquie.

En 2021, Klépierre a lancé *Wellbeing @ Work*, une initiative d'une semaine durant laquelle les collaborateurs ont pu accéder à des modules d'*e-learning*, à des conférences et à des ateliers par le biais du réseau social interne du Groupe, de l'intranet et d'une campagne de communication directe par e-mail. Les collaborateurs ont pu suivre dix

(1) Équipes dirigeantes: Directoire et Corporate Management Team.

modules de formation en ligne portant sur l'amélioration du bien-être dans diverses situations liées au travail. La formation abordait des sujets tels que l'équilibre vie professionnelle-vie privée, la gestion du stress, les relations avec les équipes à distance et le développement de l'intelligence émotionnelle. En France, les collaborateurs ont eu l'occasion de participer à des cours de fitness et de cuisine, ainsi qu'à des séances traitant des conséquences du télétravail et de l'impact de la pandémie sur la vie au bureau.

En outre, le Groupe organise régulièrement des conférences en partenariat avec International SOS, qui visent à expliquer l'évolution de la pandémie et à répondre aux questions des collaborateurs.

En 2022, Klépierre entend mettre en place davantage de dispositifs de soutien aux managers afin de les aider à faire face à la hausse des risques de problèmes de santé psychologiques découlant de la crise sanitaire.

#### 3.4.3.2 Avantages sociaux et équilibre vie professionnelle-vie privée

Les programmes de Klépierre axés sur les avantages sociaux et l'équilibre vie professionnelle-vie privée sont en grande partie gérés au niveau local et conçus pour s'adapter aux pratiques et aux besoins locaux, même si le Groupe veille à ce que certains avantages soient accessibles à l'ensemble des collaborateurs.

Les avantages et la rémunération compétitifs offerts par la Société contribuent à rehausser les niveaux d'engagement et de fidélisation et s'accompagnent d'autres avantages non financiers, qui permettent d'instaurer un environnement de travail valorisant et d'aider les collaborateurs à concilier plus facilement vie professionnelle et vie privée. En France et en Suède, par exemple, les collaborateurs peuvent bénéficier d'un congé parental supplémentaire ou travailler à temps partiel. En Italie et en Espagne, Klépierre verse une allocation dont les collaborateurs peuvent se servir pour participer à des activités en lien avec la santé et le bien-être. La Société applique également une politique de « droit à la déconnexion » en dehors des heures de travail, suite à un accord collectif conclu en France en 2017.

Grâce à ces initiatives, la transition vers le télétravail imposée par la crise sanitaire s'est déroulée dans de bonnes conditions. Tous les collaborateurs sont équipés d'ordinateurs portables, des solutions dématérialisées ont été mises en place pour toute l'entreprise et l'utilisation quotidienne des outils collaboratifs s'est généralisée. Ceci a facilité la mise en œuvre de projets à distance et a permis aux collaborateurs de se montrer réactifs sur divers sujets.

### 3.4.4 Diffuser l'éthique au sein de nos communautés

Klépierre applique les normes éthiques les plus strictes et veille à ce que toutes les personnes qui entretiennent une relation de travail avec le Groupe agissent selon les mêmes principes. Cette démarche est essentielle pour préserver la réputation d'entreprise responsable de Klépierre ainsi que ses relations à long terme avec ses clients, enseignes, actionnaires et communautés locales. En 2021, tous les collaborateurs ont reçu une formation conformité et déontologie.

L'intégralité des collaborateurs de Klépierre et de ses fournisseurs et prestataires de services de premier rang travaillent dans des pays qui ont ratifié les huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), relatives notamment à l'élimination de la

discrimination en matière d'emploi et de profession, à la liberté syndicale et à la reconnaissance effective du droit de négociation collective, à l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, et à l'abolition du travail des enfants. Les normes en matière de droits de l'homme s'appuient sur des réglementations nationales et européennes strictes.

Signataire du Pacte mondial (*Global Compact*) des Nations Unies depuis 2012, le Groupe mène une revue annuelle des risques, des politiques, des procédures de suivi et de reporting en matière de droits de l'homme dans tous les pays où il opère, au moyen de l'outil d'analyse dudit Pacte.

| Description de l'objectif  |  |         |         |         | OBJECTIF 2022 |
|--|---|---------|---------|---------|---------------|
|  | 2018  | 2019    | 2020    | 2021 *  |               |
| Part des collaborateurs sensibilisés à l'éthique des affaires              | 100 %   | 100 %   | 100 %   | 100 %   | 100 %         |
| Part des parties prenantes externes sensibilisées à l'éthique des affaires | 58 %  | 63 %    | 50 %    | 64 %*   | 100 %         |
| Part des prestataires sélectionnés sur la base de critères RSE             | 100 %   | 100 %** | 100 %** | 100 %** | 100 %         |

\* Fournisseurs, prestataires de services et équipes de fusions-acquisitions.

\*\* Calculé pour le périmètre géré par la Direction des achats du Groupe, soit 37 % des fournisseurs (principaux) de Klépierre.

### 3.4.4.1 Une culture de l'éthique des affaires

L'éthique des affaires est profondément ancrée dans la culture du Groupe et guide ses relations avec ses partenaires extérieurs et ses collaborateurs.

En 2021, la Direction audit et contrôle interne a été scindée en deux départements : l'audit interne et la gestion des risques. Cette évolution permet d'aligner les procédures du Groupe en matière d'éthique des affaires avec une gouvernance fondée sur les bonnes pratiques et vise à garantir l'indépendance des activités d'audit interne, à favoriser une séparation et une spécialisation plus efficaces des fonctions, et à donner davantage d'importance à la gestion des risques. Un Comité de gestion des risques Groupe a également été mis en place. Il entrera en fonction en 2022 et aura pour mission de renforcer le partage des connaissances sur les principaux risques, de mieux les faire connaître à l'ensemble des cadres dirigeants, de renforcer la gouvernance, et enfin d'améliorer la coordination des initiatives ainsi que l'allocation des ressources et des responsabilités.

Pour conduire ses activités de manière responsable, Klépierre est tenue de respecter l'ensemble des lois et règlements en vigueur à l'échelle nationale. La loi française dite « Sapin II » dispose que les grandes entreprises doivent mettre en place un plan anticorruption visant à identifier et à maîtriser les risques de corruption. Elles ont notamment l'obligation d'élaborer une cartographie des risques, un code de conduite dédié, un dispositif d'alerte interne, des procédures d'évaluation des tiers, des procédures de contrôles comptables, un dispositif de formation, un régime disciplinaire et un dispositif de contrôle et d'évaluation interne.

La démarche de Klépierre repose sur deux codes de déontologie. Le Code de déontologie professionnelle qui définit les engagements du Groupe en matière d'éthique et de droits humains et encadre le comportement des collaborateurs, notamment en ce qui concerne le respect de la loi et des coutumes locales, le service client, la confidentialité et le respect du secret professionnel, la communication financière et avec les médias, les délégations de pouvoir et signatures, la protection et l'utilisation des actifs de la Société, l'alerte professionnelle, la santé, l'hygiène et la sécurité, la prévention des actions discriminatoires et du harcèlement, le respect de la vie privée et la responsabilité vis-à-vis de l'environnement. Le Code de conduite anticorruption de Klépierre fixe les attentes du Groupe en matière de gestion des cadeaux et invitations (offerts ou reçus), de conflits d'intérêts, de paiements de facilitation, de mécénat et de *sponsoring*, ainsi que de représentation d'intérêts.

Ces codes sont accessibles sur le site internet de Klépierre et sont régulièrement diffusés à l'ensemble des collaborateurs. Une formation est organisée à l'échelle du Groupe chaque année pour rafraîchir les connaissances des collaborateurs et approfondir certains sujets. En 2021, 99 % de l'effectif en place à la fin de l'exercice ont suivi une formation sur la protection et la confidentialité des données pour comprendre les différentes formes de fuite de données et d'informations, identifier les données sensibles, mieux saisir l'importance de la protection des données et prendre connaissance des bonnes pratiques.

Les collaborateurs ont la possibilité de lancer des alertes professionnelles en interne, à l'aide d'une procédure de signalement confidentielle, et en externe, par l'intermédiaire d'un prestataire de services indépendant et spécialisé en la matière. En fonction de la réglementation locale, les signalements peuvent être anonymes ou non. Klépierre réévalue actuellement en interne les procédures d'alerte professionnelle pour se conformer aux futures réglementations et protéger efficacement les personnes qui effectuent des signalements.

### 3.4.4.1.1 Blanchiment des capitaux et financement du terrorisme

Les valeurs éthiques de Klépierre s'appliquent également à ses partenaires. Afin de se mettre en conformité avec le volet anticorruption de la loi Sapin II et avec les quatrième et cinquième directives européennes relatives au blanchiment des capitaux et au financement du terrorisme, le Groupe a mis en place un ensemble de diligences dites « *Know Your Business Partner* ».

Ces procédures prévoient notamment l'utilisation d'un outil électronique répertoriant une liste de sanctions, de condamnations, de personnes politiquement exposées et d'articles de presse négatifs, qui permet d'évaluer le degré de probité d'un tiers et d'identifier les bénéficiaires effectifs ainsi que les parties prenantes externes. Ces évaluations s'appliquent en priorité aux relations d'affaires avec les enseignes, ainsi que les acheteurs et vendeurs d'actifs, les fournisseurs et prestataires de services majeurs et les intermédiaires recrutés dans le cadre d'opérations de développement. L'outil fait actuellement l'objet d'un examen en vue de procéder à son déploiement à grande échelle au sein du Groupe. Les recommandations d'amélioration le concernant devraient être mises en œuvre en 2022.

En 2021, Klépierre a sensibilisé 64 % de ses parties prenantes externes à l'éthique des affaires, ce qui la place dans une excellente posture pour atteindre son objectif de 100 % en 2022.

### 3.4.4.2 Achats responsables

Klépierre achète des biens et services auprès d'environ 14 000 fournisseurs répartis dans ses 12 pays d'implantation. Il s'agit aussi bien de petites entreprises locales que de grandes sociétés internationales qui, ensemble, constituent la vaste chaîne logistique de premier rang du Groupe. Celle-ci se caractérise par cinq grandes familles de services, qui représentent environ 85 % du budget opérationnel du Groupe : les fluides (énergie et eau), les opérations générales, le nettoyage, la maintenance, la sécurité et la sûreté.

Klépierre considère ses principaux fournisseurs comme des partenaires et entretient avec eux des relations basées sur la confiance et le respect mutuel, favorisant une création de valeur qui dépasse les limites des accords contractuels formels passés avec ceux-ci.

Une équipe achats centrale évalue et surveille les 80 principaux fournisseurs de Klépierre (lesquels représentent 37 % de ses dépenses liées à la chaîne logistique), et apporte un soutien aux équipes achats locales afin de garantir une application homogène des normes et procédures du Groupe. Les achats et la prestation de services sont principalement gérés par les équipes achats locales, dont la prise de décisions est appuyée par des équipes pluridisciplinaires et supervisée par les responsables pays, la Direction des opérations et la Direction des achats. Ce mode opératoire permet de gérer le processus d'achat en fonction du contexte spécifique de chaque centre, en privilégiant, par exemple, les entreprises locales conformément aux objectifs de long terme du Groupe (voir Act for Territories, section 3.3).

Pour pouvoir travailler avec Klépierre, l'ensemble des fournisseurs et des prestataires de services doivent signer la Charte RSE des achats responsables et s'engager formellement à la respecter. Régulièrement révisée et actualisée, la Charte fixe les exigences du Groupe en matière de droits humains, d'éthique, de sécurité, de performance énergétique, de gestion des déchets, de comportement durable, de développement local et de certification des bâtiments. À la fin de l'année 2021, 100 % des fournisseurs principaux avaient signé la Charte.

En ce qui concerne les services techniques, le Groupe choisit en priorité des prestataires dont les systèmes de gestion sont certifiés ISO 9001 ou ISO 14001, gage de pratiques responsables. À la fin de 2021, 90 % des prestataires en charge du nettoyage, 95 % des prestataires de services de sécurité et 94 % des prestataires en charge de la maintenance détenaient au moins l'une de ces certifications. Pour les fournisseurs principaux, le Groupe s'appuie sur une matrice d'évaluation permettant d'analyser leurs politiques et leurs pratiques sociales et environnementales. La totalité des fournisseurs de Klépierre (pour le périmètre géré par l'équipe France) sont sélectionnés sur la base de critères RSE depuis 2018, soit quatre ans en avance par rapport à l'objectif fixé.

Les enseignes examinent minutieusement ces charges d'exploitation car elles leur sont pour la plupart répercutées par le biais de la redevance de service. Le Groupe cherche continuellement à réduire les coûts au

profit de ses locataires, par exemple en regroupant les contrats de gestion de l'énergie et des déchets au niveau régional et/ou national. Le Groupe applique également un processus rigoureux de sélection et d'approbation. Par ailleurs, la signature d'accords-cadres et un suivi permanent sur site permettent d'identifier et de limiter les risques liés aux charges d'exploitation. La viabilité financière des fournisseurs fait partie intégrante de ce processus. Un fournisseur ne peut pas réaliser plus de 22 % de son chiffre d'affaires total avec le groupe Klépierre.

Les équipes achats suivent deux principes fondamentaux : la neutralité, afin de garantir des processus équitables, éthiques, objectifs et transparents ; et la prise en compte du coût du cycle de vie des produits achetés. Les engagements sociaux et environnementaux du Groupe ont par ailleurs été progressivement intégrés aux accords contractuels.

### 3.4.5 Développer la solidarité

Klöpierre s'efforce d'offrir à ses collaborateurs une expérience positive en leur donnant les moyens de soutenir les causes qui leur tiennent à cœur et qui sont importantes pour leur communauté. Cette démarche répond à l'évolution de l'attitude des collaborateurs par rapport à des enjeux comme le bénévolat, la philanthropie et la responsabilité sociale et environnementale. En leur offrant la possibilité de s'impliquer dans ces activités, Klöpierre contribue à l'engagement et à la satisfaction de ses collaborateurs, tout en renforçant les liens du Groupe avec ses communautés locales.

| Description de l'objectif  | 2018               |  |  |  | 2019               |  |  |  | 2020               |  |  |  | 2021     |  |  |  | OBJECTIF 2022        |
|--|--------------------|--|--|--|--------------------|--|--|--|--------------------|--|--|--|----------|--|--|--|----------------------|
|  | 2018               |  |  |  | 2019               |  |  |  | 2020               |  |  |  | 2021     |  |  |  |                      |
| Part des employés ayant eu la possibilité de participer à une action philanthropique                     | 61 %               |  |  |  | 90 %               |  |  |  | 100 %              |  |  |  | 100 %    |  |  |  | 100 %                |
| Signature d'un partenariat à long terme par pays avec une ONG dédiée à l'employabilité et/ou la famille* | Pas encore atteint |  |  |  | Pas encore atteint |  |  |  | Pas encore atteint |  |  |  | En cours |  |  |  | Partenariats conclus |

\* En l'absence de partenariat Groupe approprié, tous les pays sont encouragés à développer leurs propres partenariats à long terme avec des ONG, avec le soutien de Klöpierre.

Depuis 2020, 100 % des collaborateurs du Groupe ont eu la possibilité de participer à une action philanthropique. Cet objectif a donc été atteint bien avant son échéance fixée à 2022. Par ailleurs, chaque pays est encouragé à identifier les possibilités de partenariat à long terme avec des ONG dédiées à l'employabilité et à la famille, avec le soutien du Groupe. Bon nombre des centres commerciaux de Klöpierre ont pris l'initiative de soutenir les familles et les jeunes dans leur zone de chalandise, et en 2021, 100 % d'entre eux ont organisé au moins une action philanthropique. Pour 2022, le Groupe s'est fixé l'objectif que chacun de ses centres mette en place un partenariat avec une ONG, et lance une initiative de soutien.

En France, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Italie et en Pologne, 348 collaborateurs de Klöpierre ont participé à une marche solidaire pour la fondation Apprentis d'Auteuil. Ensemble, les collaborateurs ont parcouru un total de 37 427 km et fait plus de 50 millions de pas, soit l'équivalent d'un aller-retour entre la France et la Nouvelle-Zélande. C'est

la distance la plus longue parmi toutes les entreprises participantes. Grâce au dévouement et aux efforts soutenus des collaborateurs du Groupe qui ont participé, la fondation spécialisée dans l'aide en matière d'éducation et de sécurité financière pourra soutenir 28 familles pendant un an. Klöpierre avait déjà travaillé avec l'ONG dans le cadre de plusieurs initiatives, notamment la mise à disposition d'un espace permettant aux personnes aidées par la fondation de tester leurs projets, et une formation à la vente destinée aux personnes en début de carrière.

Au Portugal et en Espagne, des centres commerciaux se sont associés à l'ONG Action contre la faim dans le cadre d'une initiative sportive. Les collaborateurs participants ont consigné le nombre de kilomètres qu'ils parcouraient en courant, en marchant ou à vélo. La distance parcourue a été transformée en cartes d'achat destinées aux familles dans le besoin. Les collaborateurs ont ainsi parcouru un total de 3 240 km, ce qui représentait une somme de 2 680 euros et a permis d'offrir un panier de courses à près de 63 familles.

## 3.5 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS OBTENUS AU REGARD DES ENGAGEMENTS DE LONG TERME, MÉTHODOLOGIE ET TABLES DE CONCORDANCE

### 3.5.1 Synthèse des résultats obtenus au regard des engagements Act for Good® pour 2022

Pour chaque indicateur, l'année de référence est 2017, car elle correspond à l'année 0 de la présente stratégie Act for Good®, à l'exception de l'énergie, indicateur pour lequel le Groupe a choisi un objectif précis (- 40 % par rapport à 2013).

#### ACT FOR THE PLANET

|   | 2020                  | 2021                  | 2022                  |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>AGIR EN FAVEUR D'UN AVENIR BAS CARBONE</b>   |                       |                       |                       |
| Réduction de la consommation d'énergie dans les parties communes et desservies par rapport à 2013 <sup>(a)</sup>                    | - 43 %                | - 45 %                | - 40 %                |
| Part de l'électricité renouvelable dans les consommations des parties communes et desservies  | 93 %                  | 95 %                  | 100 %                 |
| Les cinq plus gros centres de notre portefeuille auront atteint la neutralité carbone (Scopes 1 et 2)                               | 1/5                   | 4/5                   | 5/5                   |
| Certification de la stratégie climatique du Groupe par la <i>Science Based Targets initiative</i>                                   | Certification obtenue | Certification obtenue | Certification obtenue |
| <b>CONTRIBUER À UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>   |                       |                       |                       |
| Part des déchets valorisés  | 96 %                  | 98 %                  | 100 %                 |
| Part des centres ayant impliqué les enseignes dans une démarche d'économie circulaire   | 86 %                  | 94 %                  | 100 %                 |
| <b>DÉVELOPPER UN PORTEFEUILLE D'ACTIFS 100 % CERTIFIÉS</b>  |                       |                       |                       |
| Part des centres ayant obtenu une certification de développement durable (BREEAM <i>In-Use</i> , ISO 14001, etc.)                   | 100 %                 | 100 %                 | 100 %                 |
| Part des projets de développement ayant obtenu la certification BREEAM <i>New Construction</i> (de niveau <i>Excellent</i> minimum) | 100 %                 | N/A <sup>(b)</sup>    | 100 %                 |
| Part des nouveaux développements ayant utilisé du bois d'origine certifiée lors de la phase de construction                         | 100 %                 | N/A <sup>(b)</sup>    | 100 %                 |
| <b>INNOVER POUR UNE MOBILITÉ DURABLE</b>  |                       |                       |                       |
| Part des centres accessibles en transports en commun  | 98 %                  | 100 %                 | 100 %                 |
| Part des centres équipés de bornes de recharge pour véhicules électriques   | 68 %                  | 72 %                  | 100 %                 |

(a) Année de référence 2013 : 143 kWh/m<sup>2</sup>.

(b) Aucun projet de développement supérieur à 10 000 m<sup>2</sup> n'a été achevé en 2021.

#### ACT FOR TERRITORIES<sup>(a)</sup>

|  | 2020  | 2021               | 2022  |
|--|-------|--------------------|-------|
| <b>FAVORISER L'EMPLOI LOCAL AUTOUR DE NOS CENTRES</b>  |       |                    |       |
| Part des prestataires de services locaux pour la gestion opérationnelle des centres (sécurité, maintenance, services de nettoyage)                               | 87 %  | 98 %               | 100 % |
| Part des centres ayant contribué à l'emploi local  | 95 %  | 100 %              | 100 % |
| <b>PARTICIPER À LA VIE LOCALE</b>  |       |                    |       |
| Part des centres ayant mis à disposition un espace au profit d'une initiative locale   | 98 %  | 100 %              | 100 % |
| <b>POURSUIVRE NOTRE ENGAGEMENT CITOYEN</b>   |       |                    |       |
| Part des centres ayant organisé une collecte (vêtements, jouets, meubles, autres) au profit d'une œuvre caritative locale  | 96 %  | 100 %              | 100 % |
| Part des centres ayant soutenu une initiative citoyenne organisée par une enseigne dans le centre  | 98 %  | 99 %               | 100 % |
| <b>IMPLIQUER LES PARTIES PRENANTES LOCALES DANS LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT</b>   |       |                    |       |
| Part des projets de développement ayant prévu une démarche participative de concertation locale  | 100 % | N/A <sup>(b)</sup> | 100 % |
| Part des projets de développement s'assurant de faire signer aux fournisseurs une charte durable tant pour l'approvisionnement que pour la gestion des chantiers | 100 % | N/A <sup>(b)</sup> | 100 % |
| Part des projets de développement ayant mis en œuvre un plan d'action biodiversité   | 100 % | N/A <sup>(b)</sup> | 100 % |

(a) Tous les objectifs du pilier Act for Territories sont mesurés en valeur.

(b) Aucun projet de développement supérieur à 10 000 m<sup>2</sup> n'a été achevé en 2021.

#### ACT FOR PEOPLE

|  | 2020               | 2021                 | 2022      |
|--|--------------------|----------------------|-----------|
| <b>ACCROÎTRE CONTINUUELLEMENT LA SATISFACTION DE NOS VISITEURS</b>   |                    |                      |           |
| Augmentation du <i>Net Promoter Score</i> (NPS) du Groupe <sup>(a)</sup>   | + 8 pts            | + 18 pts             | + 3 pts   |
| Proportion des questions des clients postées sur les réseaux sociaux traitées  | 92 %               | 88 %                 | 100 %     |
| <b>PROMOUVOIR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE DANS LES CENTRES</b>  |                    |                      |           |
| Part des centres faisant la promotion de la santé et du bien-être  | 99 %               | 100 %                | 100 %     |
| Part des centres offrant des services dédiés aux salariés de leurs enseignes   | 94 %               | 100 %                | 100 %     |
| <b>OFFRIR UNE EXPÉRIENCE POSITIVE AUX COLLABORATEURS DU GROUPE</b>   |                    |                      |           |
| Taux d'accès à la formation pour les collaborateurs du Groupe  | 100 %              | 100 %                | 100 %     |
| Part des salariés couverts par des mesures d'équilibre vie professionnelle-vie privée                                  | 100 %              | 100 % <sup>(b)</sup> | 100 %     |
| Part des jeunes diplômés ayant eu la possibilité de bénéficier de conseils d'orientation professionnelle personnalisés | 100 %              | 100 %                | 100 %     |
| Part des collaborateurs ayant contribué à la co-construction de l'avenir de la Société                                 | 38 %               | 38 %                 | 100 %     |
| <b>DIFFUSER L'ÉTHIQUE DANS NOS COMMUNAUTÉS</b>   |                    |                      |           |
| Part des collaborateurs sensibilisés à l'éthique des affaires  | 100 %              | 100 %                | 100 %     |
| Part des parties prenantes externes sensibilisées à l'éthique des affaires   | 50 %               | 64 %                 | 100 %     |
| Part des prestataires sélectionnés sur la base de critères RSE   | 100 %              | 100 % <sup>(c)</sup> | 100 %     |
| <b>DÉVELOPPER LA SOLIDARITÉ</b>  |                    |                      |           |
| Part des employés ayant eu la possibilité de participer à une action philanthropique                                   | 100 %              | 100 %                | 100 %     |
| Signature d'un partenariat à long terme par pays avec une ONG dédiée à l'employabilité et/ou la famille                | Pas encore atteint | En cours             | Signature |

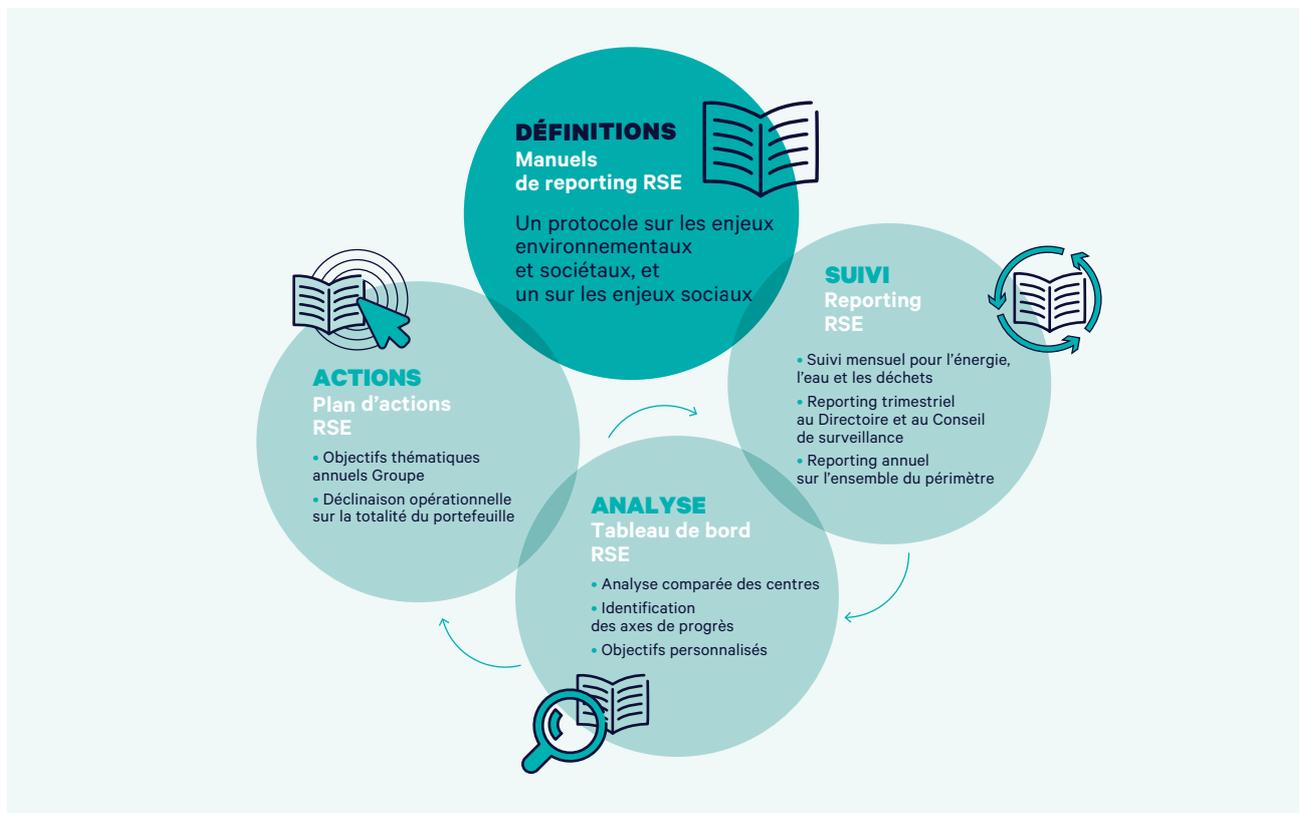
(a) Année de référence 2017.

(b) 99,8 %.

(c) Calculé pour le périmètre géré par la Direction des achats en France, soit 37 % des fournisseurs principaux de Klépierre.

### 3.5.2 Système de management et outils

Par souci d'uniformité et de clarté en interne, le Groupe dispose de toute une panoplie d'outils et de processus pour intégrer les enjeux environnementaux et sociétaux dans ses procédures opérationnelles. Ils sont regroupés en quatre volets :



### 3.5.2.1 Définitions : manuels de reporting RSE

Le Groupe a défini des indicateurs clés pour évaluer les différents impacts environnementaux, sociaux et sociétaux que les centres commerciaux et les opérations du Groupe sont tenus de contrôler.

Deux protocoles de reporting regroupent ces définitions :

- l'un sur les aspects sociaux, envoyé aux responsables des ressources humaines de chaque pays, qui inclut des données tant quantitatives que qualitatives ; et
- l'autre sur les aspects environnementaux et sociétaux, communiqué à chaque pays et actif, qui comprend près de 120 points de données devant être collectés pour chacun des centres commerciaux du portefeuille.

Ces documents sont mis à jour chaque année pour s'adapter aux évolutions de l'activité du Groupe et de la réglementation en vigueur dans ses différents pays d'implantation.

### 3.5.2.2 Suivi : reporting RSE

#### 3.5.2.2.1 Reporting interne

Klépierre réalise un suivi des données environnementales, sociales et sociétales couvrant 99,9 % de son portefeuille de centres commerciaux (en valeur) et l'intégralité de son personnel, au regard des impacts et indicateurs clés de performance définis (voir la section 3.5.4 pour plus d'informations sur le périmètre de reporting).

Les directeurs de centre et directeurs techniques suivent, au moins une fois par mois, les consommations de fluides (énergie et eau) et la production de déchets de leur centre. 76 % des centres sont également équipés de systèmes de mesure énergétique automatisant le reporting (grâce à une connexion directe avec les fournisseurs de fluides par exemple) et générant de manière instantanée des analyses de la performance réelle des actifs. Le Groupe utilise Deepki, un outil qui lui permet de standardiser le reporting mensuel de sa consommation d'énergie et d'eau, et de sa production de déchets. Il permet également d'analyser les données au niveau des centres et du portefeuille, de surveiller les facteurs climatiques et de comparer de manière rigoureuse les résultats des différents centres. Les données sociales relatives aux activités du pilier Act for People de Klépierre sont suivies à l'aide d'un système d'information partagé avec l'ensemble des équipes de ressources humaines du Groupe, permettant ainsi une gestion standardisée et structurée des données basée sur une source unique. Le suivi des activités liées au pilier Act for Territories est réalisé au niveau des pays et des centres commerciaux à l'aide de Deepki qui permet la revue trimestrielle de chaque engagement, mais aussi lors des réunions organisées chaque trimestre (voir ci-après), alimentées par des échanges réguliers entre les équipes concernées et la Direction ingénierie et développement durable du Groupe.

Ces deux ensembles de données ainsi que les informations qualitatives les accompagnant sont compilés et présentés au Directoire et au Comité du développement durable du Conseil de surveillance sur une base trimestrielle.

Le comité de direction de chaque pays participe à des réunions trimestrielles qui visent à évaluer les progrès accomplis vis-à-vis de chaque pilier Act for Good® et à assurer le suivi des indicateurs clés de performance. Ces réunions, appuyées par les guides de bonnes pratiques susmentionnés, permettent également d'identifier les domaines dans lesquels certains pays et/ou centres commerciaux sont susceptibles de nécessiter davantage de soutien (voir la section 3.1.1 « Opérer une gouvernance responsable »).

#### 3.5.2.2.2 Reporting externe

Par le biais de son Document d'enregistrement universel, le Groupe présente sa performance au regard de ses engagements pris dans le cadre de la démarche Act for Good®, ses indicateurs clés de performance et ses risques et opportunités extra-financiers. Ce document est élaboré conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 du Code de commerce.

Par ailleurs, Klépierre a choisi de présenter sa performance environnementale, sociale et de gouvernance conformément, notamment, aux recommandations sur les bonnes pratiques de reporting extra-financier définies par l'EPRA (sBPR), aux normes établies par la *Global Reporting Initiative* (GRI), au Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD), au *Carbon Disclosure Project* (CDP), aux *Real Estate Sustainability Accounting Standards* définis par le SASB, et aux Objectifs de développement durable des Nations Unies.

Un rapport distinct sur la performance du Groupe établi selon la troisième édition des sBPR de l'EPRA est disponible en téléchargement depuis la section RSE du site internet de Klépierre (<https://www.klepierre.com/en/notre-identite/l-engagement-rse>).

Le présent rapport n'est pas entièrement élaboré selon les normes GRI, mais une table de concordance indiquant quelles normes sont couvertes par les données fournies est disponible à la section 3.5.6.

#### 3.5.2.2.3 Actions : plan d'action RSE

L'analyse fine des performances présentée ci-dessus permet à la Direction ingénierie et développement durable et à la fonction ressources humaines du Groupe d'identifier des axes de progrès, à toutes les échelles, et de définir, plus particulièrement en début d'année :

- des objectifs Groupe communs. Chaque pays les décline ensuite dans son organisation, selon les processus les plus adaptés localement et en rend compte de manière régulière au cours de l'année ;
- des propositions d'objectifs personnalisés, par centre commercial, qui sont discutés avec la direction de chacun des pays pour un réajustement éventuel au regard des conditions locales. Une fois co-validés, ces objectifs sont mis en œuvre dans chaque centre. Ces progressions sont suivies mensuellement.

Tous ces objectifs sont préalablement validés par le Comité RSE interne présidé par le Directoire.

### 3.5.3 Initiatives et chartes sectorielles soutenues par Klépierre

Klépierre est un membre actif des organisations professionnelles nationales et internationales ci-dessous. Le Groupe considère ces organisations comme stratégiques pour son activité, et dispose pour plusieurs d'entre elles d'un poste d'administrateur et/ou de représentant dans leurs principaux comités, notamment ceux ayant trait au développement durable.

#### **European Public Real Estate Association (EPRA)**

L'EPRA est une association qui rassemble plus de 200 sociétés foncières cotées en Europe. Ses SBPR ont pour objectif d'établir une approche standardisée pour le reporting des impacts significatifs de nature environnementale et sociale pour les sociétés foncières cotées. Klépierre est membre du Comité du développement durable de l'EPRA.

#### **Conseil national des centres commerciaux (CNCC)**

Le CNCC a pour rôle de promouvoir et de représenter le secteur des centres commerciaux en France. Klépierre prend part à la commission développement durable, assurant la veille, le partage de bonnes pratiques et la coordination des acteurs du secteur.

#### **Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF)**

La mission de la FSIF consiste à promouvoir et à représenter les intérêts collectifs et professionnels des sociétés immobilières et foncières françaises, et notamment le développement durable à travers des récompenses et des échanges entre membres.

#### **Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)**

Le GRESB a pour mission principale d'évaluer les performances environnementales et sociales des sociétés et fonds, cotés ou non, spécialisés dans le secteur immobilier. Klépierre participe à ce *benchmark* depuis ses débuts et en est également membre.

#### **Le Pacte mondial des Nations Unies**

Signataire du Pacte mondial (*Global Compact*) des Nations Unies depuis 2012, Klépierre publie chaque année sa Communication sur le Progrès afin de faire le bilan de son engagement en faveur de la mise en œuvre des dix principes universels promus par le Pacte (en matière de droits de l'homme, de normes de travail, d'environnement ou encore de lutte contre la corruption). En 2017, le Groupe a atteint le niveau « avancé » dans cette démarche de progrès.

### 3.5.4 Précisions méthodologiques

Le reporting RSE du Groupe est un des outils privilégiés de suivi, d'animation et de pilotage des initiatives RSE. Pour ce faire, Klépierre déploie un système de management complet lui permettant de quantifier et de cerner les principaux impacts environnementaux, sociétaux et sociaux du Groupe et de ses activités.

Les principes fondamentaux qui encadrent ce suivi sont :

- la pertinence : les sources significatives d'impact et d'opportunités pour chaque thème sont prises en compte ;

#### **Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires**

Cette Charte offre aux sociétés du secteur immobilier un cadre leur permettant d'améliorer l'efficacité énergétique de leur portefeuille et d'anticiper ainsi les futures évolutions réglementaires en matière de performance énergétique des bâtiments tertiaires. Le Groupe en est signataire depuis novembre 2013 et a renouvelé sa signature en 2017 à la suite de la publication de la nouvelle version de la Charte.

#### **Charte de la diversité**

Cette Charte engage les entreprises qui la signent à promouvoir la diversité dans leurs effectifs et à affirmer leur engagement en faveur de la non-discrimination et de l'égalité des chances. Klépierre en est signataire depuis 2010.

#### **Charte de la parentalité**

Édictée par l'Observatoire de la parentalité en entreprise (OPE), cette Charte promet un meilleur équilibre vie professionnelle-vie familiale et remplit trois objectifs : faire évoluer les mentalités à l'égard des parents en activité, créer un environnement favorable aux salariés-parents et respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle de ces mêmes salariés. Le Groupe en est signataire depuis 2009.

#### **La Fondation Palladio**

Klépierre est membre fondateur de la Fondation Palladio. La Fondation Palladio a été créée en 2008 (sous l'égide de la Fondation de France) avec pour mission de promouvoir un développement urbain durable, tout particulièrement dans les domaines de la construction et du bâtiment. Elle est un lieu singulier qui rassemble tous les secteurs impliqués dans l'édification et le développement des villes pour rendre les zones urbaines aussi humaines et agréables à vivre que possible.

#### **Association pour le développement du bâtiment bas carbone (BBCA)**

La BBKA se donne pour objectifs de diminuer l'empreinte carbone des bâtiments et de valoriser toutes les démarches qui contribuent au développement des bâtiments bas carbone. Elle a élaboré un label qui est entré en vigueur en 2016.

- la représentativité : les indicateurs retenus sont représentatifs des activités et des sites du Groupe ;
- la cohérence : elle garantit la pertinence de la comparaison des données par division géographique ou année par année ;
- la transparence : les hypothèses retenues et les méthodes de calcul utilisées sont explicitées précisément ; et
- la précision et la fiabilité : les enregistrements sont conservés au niveau des sites et des différents sous-groupes pour garantir la traçabilité des données.

### 3.5.4.1 Méthodologie de reporting des indicateurs environnementaux et sociétaux

#### 3.5.4.1.1 Principaux indicateurs sectoriels

##### Définitions des principaux indicateurs

Pour assurer l'homogénéité et la fiabilité de la procédure de reporting RSE et des informations qualitatives et quantitatives publiées par le Groupe, un protocole de reporting concernant les volets environnemental et sociétal est diffusé dans l'ensemble du Groupe depuis 2006. Il constitue le guide de référence pour tous les acteurs impliqués dans la procédure de reporting. Ce protocole est mis à jour annuellement afin de s'adosser au plus près des engagements et de la stratégie de Klépierre, mais aussi afin de prendre en compte les retours d'expérience à l'issue de chaque exercice et les évolutions réglementaires, normatives et/ou sectorielles.

Il précise notamment la méthodologie à appliquer lors du calcul et de la collecte des indicateurs : définition, périmètre, unité, formules de calcul, contributeurs concernés, aide à la saisie, etc.

##### Précisions sur les unités de mesure

- Les taux de couverture de portefeuille sont exprimés, dans leur majorité, en pourcentage de valeur de portefeuille (et non en pourcentage de nombre d'actifs) afin de mieux prendre en compte les actifs selon leur contribution au portefeuille global du Groupe.
- Les données relatives à l'énergie, au carbone et à l'eau sont présentées à la fois en valeurs brutes (kWh, tCO<sub>2</sub>e, m<sup>3</sup>) afin d'apprécier les volumes, mais également en ratio (valeurs brutes ramenées à des données de surface ou de fréquentation) afin d'apprécier la performance des actifs sur chacune de ces thématiques.
- La surface de référence pour les indicateurs extra-financiers correspond à la surface directement gérée par le Groupe (les parties communes et les parties privatives desservies par des équipements standards de chauffage et de climatisation). Elle diffère de la surface totale du portefeuille, qui comprend les parties privatives et d'autres espaces extérieurs.

##### Précisions complémentaires

- Efficacité énergétique et émissions de gaz à effet de serre des parties desservies et des équipements communs : les indicateurs d'intensité de la consommation et de performance énergétique, exprimés en kWh ou kWh/m<sup>2</sup>, présentent les consommations liées au chauffage et à la climatisation des parties desservies des centres commerciaux. Celles-ci comprennent les parties communes et les parties privatives (boutiques, réserves, etc.) connectées aux équipements communs sans système de sous-comptage.
- Les émissions de gaz à effet de serre sont présentées selon les méthodes *location-based* et *market-based*. Dans le premier cas, les facteurs d'émissions utilisés dans les calculs sont ceux de la base de données Bilans GES de l'ADEME (facteurs moyens nationaux). Dans le second cas, les facteurs d'émissions sont directement récupérés auprès de chacun des fournisseurs d'énergie.
- Pour les consommations d'énergie et d'eau, le Groupe se base sur les relevés de compteurs (et non les factures) pour une meilleure réactivité et une pertinence accrue des données.
- Lorsque Klépierre n'est ni propriétaire ni gestionnaire des sièges qu'elle occupe, les consommations de ces immeubles ne sont pas reprises dans le présent rapport.

- Les consommations d'eau représentent les consommations d'eau potable de l'ensemble du bâtiment (parties communes et privatives) dont sont exclues les consommations liées aux pompes à chaleur.
- Les projets de développement pris en compte dans le reporting 2020 sont les projets livrés au cours de l'année – à l'exception du bilan carbone dans lequel les émissions liées à la construction du projet sont lissées sur les années de travaux correspondantes.
- Tous les indicateurs clés sont calculés sur la base de données réelles et exhaustives. Pour certaines données manquantes, Klépierre a produit des estimations dont le détail est fourni dans les graphiques ou tableaux concernés.

##### Référentiels sectoriels

Le système de management environnemental et sociétal respecte les recommandations issues des référentiels reconnus au niveau du secteur et/ou au niveau international, à savoir :

- normes *Global Reporting Initiative* (GRI) ;
- *European Public Real Estate Association* (EPRA), *Sustainability Best Practices Recommendations* (SBPR) ;
- guide sectoriel de reporting RSE/Déclaration de performance extra-financière du Conseil national des centres commerciaux (CNCC) ;
- Organisation des Nations Unies (ONU), objectifs de développement durable (ODD) ;
- recommandation du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (*Task-Force on Climate-related Financial Disclosure*, TCFD) ; et
- normes du SASB.

Une table de concordance avec les informations extra-financières présentées par Klépierre dans ce document est consultable à la section 3.5.6 pour les référentiels suivants : déclaration de performance extra-financière du CNCC, normes GRI, ODD de l'ONU et normes du SASB.

#### 3.5.4.1.2 Périmètre de reporting

##### Périmètre de reporting et taux de couverture 2021

Les acquisitions, les cessions et les opérations de développement (extensions et/ou projets neufs) sont susceptibles de faire évoluer le périmètre de reporting et d'influer sur l'analyse des évolutions des indicateurs.

Dans une logique d'exhaustivité et de comparabilité des données, Klépierre réalise une distinction entre les périmètres courant et constant sur la majorité des indicateurs.

De plus, la notion de gestion opérationnelle, spécifique à l'industrie des centres commerciaux, prime la notion de détention pour la prise en compte d'un actif dans le périmètre de reporting.

Ainsi, le Groupe utilise un périmètre de reporting agrégeant les actifs détenus et gérés par Klépierre aux actifs gérés mais non détenus (quand les données sont disponibles) afin de refléter, au plus juste, l'activité du Groupe. Les actifs détenus mais non gérés par Klépierre sont, eux, inclus dans le périmètre de reporting du Groupe quand les données sont disponibles. Pour ces actifs, le Groupe ne dispose que d'une responsabilité de délégué. Toutefois, en tant que propriétaire de ceux-ci, Klépierre s'efforce de rassembler davantage d'informations chaque année et de les intégrer à son périmètre de reporting.

| Section  | Règles de délimitation du périmètre de reporting  | Périmètre et taux de couverture  |
|--|---|--|
| <b>Tous les indicateurs clés de performance – sauf ceux mentionnés ci-dessous</b>                          | Tous les actifs dont les opérations sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre. Toutes les exceptions sont précisées sur chaque partie du document.  | Périmètre (127/130) : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 99,9 % |
| <b>% de déchets valorisés</b>  | Tous les actifs dont les opérations sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre. Cependant, les centres commerciaux pour lesquels la municipalité ou les autorités locales se chargent de la gestion des déchets sont exclus du périmètre, puisque Klépierre n'a aucun levier sur la destination finale des déchets et le choix des centres de tri.   | Périmètre (96/130) : 87/116 centres commerciaux détenus et gérés + 5/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 4/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 84,00 %  |
| <b>Déchets – autres indicateurs clés de performance</b>  | Tous les actifs dont les opérations sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre, sauf les centres commerciaux dont la municipalité assure la gestion des déchets et pour lesquels Klépierre n'a pas accès aux tonnages.   | Périmètre (126/130) : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 99,8 % |
| <b>Eau – tous les indicateurs clés de performance</b>  | Tous les actifs dont les opérations sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre, à l'exception des centres commerciaux dont le contrat d'eau et les données de consommation sont gérés par un tiers (par exemple, un hypermarché).  | Périmètre (126/130) : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 99,6 % |
| <b>% de centres commerciaux équipés de bornes de recharge</b>  | Tous les actifs dont les opérations sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre, hormis les centres pour lesquels Klépierre n'est pas responsable de la gestion du parking. Le Groupe n'est alors pas en mesure d'imposer l'installation d'une borne de recharge pour véhicule électrique. Néanmoins, dans ces situations, Klépierre s'attache à trouver des solutions en travaillant avec le copropriétaire. | Périmètre (110/130) : 101/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 3/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 89,6 % |
| <b>Section Act for Territories – sauf indicateurs clés de performance relatifs aux fournisseurs locaux</b> | Tous les actifs dont les activités de marketing sont gérées par Klépierre sont inclus dans le périmètre, hormis les centres pour lesquels Klépierre n'est pas responsable de la programmation et des animations marketing, et n'est donc pas en mesure d'imposer sa stratégie.  | Périmètre (122/130) : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 1/8 centres commerciaux détenus mais non gérés.<br>Taux de couverture : 98 %   |
| <b>Indicateurs clés de performance RH</b>  | Ces indicateurs font référence à l'ensemble des collaborateurs déjà présents pendant tout ou partie de la période, qu'ils soient ou non encore sous contrat avec l'entité à la fin de la période de reporting.  | Effectifs éligibles : collaborateurs en CDI et en CDD (1 096 collaborateurs).<br>Taux de couverture : 100 %  |

### Périmètre courant

Ce périmètre global permet d'évaluer l'impact RSE du patrimoine pour une année. Il traduit les résultats des politiques de management, de travaux et d'arbitrage (cessions et acquisitions). Pour 2021, il comprend :

- l'ensemble des actifs détenus et gérés par Klépierre (116 actifs) ;
- les actifs non détenus par Klépierre mais dont le Groupe assure la gestion, et pour lesquels les données opérationnelles sont disponibles (six actifs, tous situés en France) ;
- les actifs détenus par Klépierre et dont le Groupe assure la gestion et pour lesquels les données opérationnelles sont disponibles (huit actifs : deux en France, trois en Grèce, deux en Italie et un en Turquie).

Lorsqu'un centre commercial est acquis par le Groupe et qu'il en assure la gestion immobilière, celui-ci entre dans le périmètre dès la première année pleine suivant l'acquisition. Les opérations immobilières en développement ne sont pas incluses dans le reporting lors de la phase de développement et de construction mais uniquement après réception définitive, et ce à partir de la première année pleine suivant l'acquisition (à l'exception du calcul de l'empreinte carbone). En outre, les centres faisant l'objet d'un redéveloppement, d'une extension et/ou d'une rénovation peuvent être exclus du périmètre.

Concernant les actifs gérés pour le compte de tiers, la situation peut varier légèrement. Ainsi, selon les cas de figure, Klépierre peut avoir la pleine gestion de l'électricité, mais être refacturée par un tiers (hypermarché ou autre) pour les consommations de combustible. La collecte des déchets peut également être effectuée par un tiers tel que la collectivité sur une base forfaitaire, etc. Certaines de ces situations peuvent empêcher l'accès à des données quantitatives fiables, conduisant le Groupe à exclure les centres commerciaux correspondants du périmètre courant vis-à-vis de certains éléments. Ne sont donc conservés que les centres dont le Groupe a la pleine gestion et le plein contrôle des données de consommation d'énergie et d'eau, et de production de déchets, ce qui explique les différences de taux de couverture entre indicateurs.

Les taux de couverture sont exprimés en pourcentage de la valeur totale des centres commerciaux détenus et gérés. Les centres commerciaux uniquement gérés ne sont pas compris dans le calcul du taux de couverture, car leurs valeurs sont indisponibles.

Le périmètre courant 2021 représente ainsi 99,9 % de la valeur totale du portefeuille de centres commerciaux du Groupe au 30 septembre 2021, qui comprend l'ensemble des centres commerciaux détenus. Les 0,1 % restants renvoient aux centres commerciaux dont la gestion n'est pas assurée par Klépierre.

**Périmètre constant**

Le périmètre constant permet d'apprécier l'évolution dans le temps d'un indicateur sur un périmètre comparable et traduit la capacité de gestion et d'optimisation du portefeuille d'actifs par le Groupe. Hors effets de cessions et acquisitions, il comprend ainsi tous les centres commerciaux détenus et gérés. Il exclut tous les centres commerciaux acquis ou livrés pendant l'année ainsi que ceux pour lesquels la gestion immobilière n'a pas été assurée sur l'ensemble de la durée.

Le périmètre constant 2021 représente 99,9 % du patrimoine du Groupe au 31 décembre 2021.

Enfin, si des exclusions de périmètre ont été réalisées pour le calcul d'un indicateur, celles-ci sont mentionnées en note pour chacun des tableaux ou graphiques du présent chapitre.

**Périodes de reporting**

Le Groupe souhaite minimiser le recours aux estimations et se concentrer sur la collecte et la consolidation de données réelles, c'est pourquoi il utilise deux périodes de reporting différentes, selon les indicateurs. En ce qui concerne la consommation, notamment l'ensemble des indicateurs liés à l'énergie, au changement climatique, aux déchets, à l'eau et aux transports, la période de reporting est sur une année glissante, du 01/10/N-1 au 30/09/N, soit du 1<sup>er</sup> octobre 2020 au 30 septembre 2021 pour le reporting 2021. Les indicateurs d'impact social (tels que le score NPS), les fournisseurs et les initiatives coordonnées par les centres sont également présentés pour cette période.

Tous les autres indicateurs (dont les certifications des bâtiments, les données relatives aux ressources humaines, etc.) sont calculés sur la base de l'année civile, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2021 pour le reporting 2021.

**3.5.4.1.3 Processus de collecte des données****Outil**

Le Groupe utilise sur l'ensemble de son périmètre un logiciel en ligne afin d'automatiser et de fiabiliser la collecte des données relatives aux enjeux environnementaux et sociétaux de ses activités. Celui-ci permet une connexion à distance, en temps réel, pour l'ensemble des équipes des centres commerciaux mais aussi pour les équipes des sièges de filiales nationales et les équipes Corporate.

L'outil sélectionné se distingue par sa capacité à remplir les fonctions de reporting nécessaires notamment aux publications annuelles de Klépierre, mais également et surtout par son utilisation au quotidien pour le pilotage des bâtiments détenus et/ou gérés par le Groupe.

**Fréquence**

Les données de consommation et de facturation pour l'énergie, les déchets et l'eau sont collectées mensuellement pour l'ensemble des actifs. À ces dernières s'ajoutent tous les indicateurs supplémentaires collectés sur une base trimestrielle (réunion de suivi Act for Good® par pays) et/ou annuelle, notamment pour la production du présent Document d'enregistrement universel.

**3.5.4.2 Méthodologie de reporting des indicateurs sociaux****3.5.4.2.1 Période et périmètre de reporting**

Pour tous les indicateurs sociaux, la période de reporting utilisée est la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année N.

Le périmètre de collecte des données et de reporting couvre l'ensemble des filiales du Groupe au 31 décembre 2021 dans lesquelles des salariés sont sous contrat de travail avec le Groupe.

Les variations de périmètre résultent de l'acquisition de nouvelles entités ou de la cession d'entités existantes. Les effectifs de ces entités sont intégrés dans les données de reporting de Klépierre ou supprimés de celles-ci à partir du mois suivant la date de transaction.

**3.5.4.2.2 Définitions et précisions**

Effectif : nombre total d'employés présents au 31 décembre, CDI et CDD, quels que soient le nombre d'heures travaillées et la période d'emploi pendant l'exercice.

Effectif moyen : moyenne arithmétique des effectifs présents à la fin de chaque mois de l'année.

Salaires bruts moyens : somme des salaires contractuels annuels et fixes des employés présents au 31 décembre, pris sur une base de travail à temps plein et hors partie variable, divisée par l'effectif au 31 décembre, hors membres du Directoire.

**3.5.4.3 Audit et vérification par un organisme tiers indépendant**

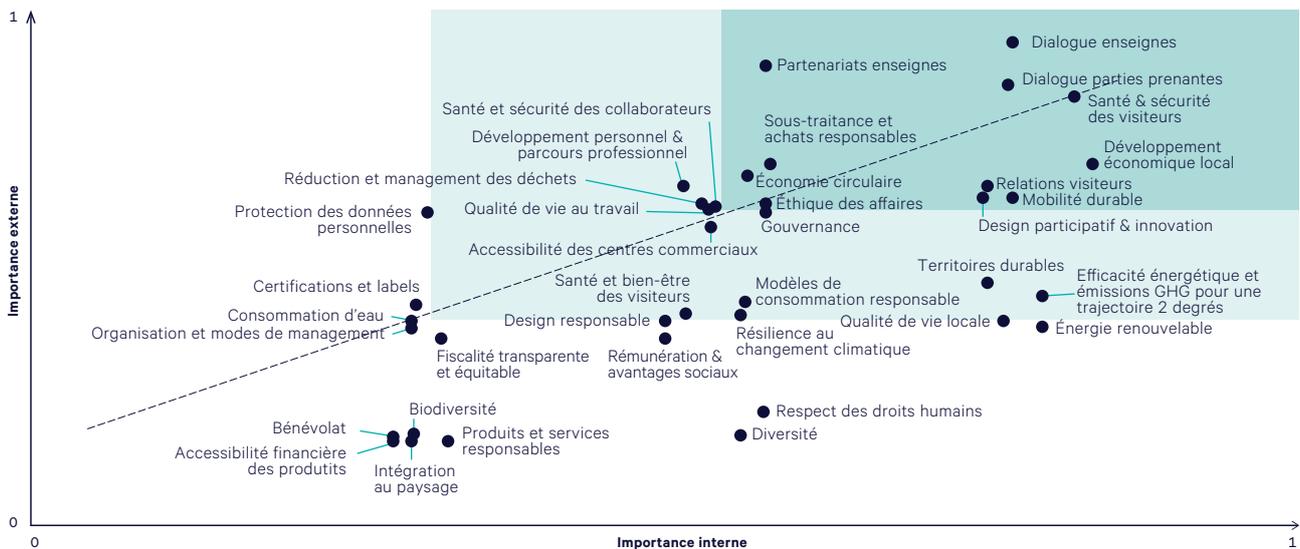
Depuis neuf ans, Klépierre s'est engagée dans une démarche de transparence et fait vérifier l'ensemble de son reporting extra-financier.

Ce contrôle externe est réalisé annuellement, sur la base des obligations réglementaires et bonnes pratiques sectorielles en vigueur.

### 3.5.5 Analyse de matérialité

L'analyse de matérialité aide à définir les enjeux susceptibles d'avoir un impact significatif sur les activités de l'entreprise. Elle permet également de déterminer la capacité du Groupe à créer de la valeur pour lui-même ainsi que pour ses parties prenantes. Klépierre place l'analyse de matérialité au cœur de la stratégie Act for Good®, ce qui lui

permet d'identifier les enjeux environnementaux, sociétaux et liés aux ressources humaines pour mettre en œuvre les mesures nécessaires, et de définir des projets conformes aux exigences relatives à la déclaration de performance extra-financière (DPEF), aux lignes directrices G4 du GRI et aux recommandations de l'EPRA.



#### Enjeux porteurs des risques majeurs

- Éthique des affaires
- Respect des droits de l'homme
- Santé et sécurité des clients
- Externalisation et achats responsables
- Gouvernance

#### Enjeux représentant les plus fortes opportunités

- Partenariat avec les enseignes
- Développement économique local
- Dialogue avec les parties prenantes
- Énergie renouvelable
- Économie circulaire

### 3.5.6 Reporting relatif à la taxonomie de l'UE

L'Union européenne a récemment mis en place une taxonomie visant à faciliter l'orientation des investissements vers des projets et activités durables. Pour les entreprises, cette taxonomie consiste en un système de classification destiné à fournir aux investisseurs et aux responsables politiques des définitions appropriées des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental et répondant aux six objectifs suivants :

1. atténuation du changement climatique ;
2. adaptation au changement climatique ;
3. utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
4. transition vers une économie circulaire ;
5. prévention et contrôle de la pollution ; et
6. protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

À la date de publication de la présente déclaration extra-financière, l'ensemble des règlements relatifs à la taxonomie de l'UE n'avaient pas encore été adoptés. Conformément aux règlements déjà applicables aux déclarations de 2021<sup>(1)</sup>, les informations communiquées par Klépierre dans cette section concernent uniquement la part de ses activités économiques éligibles à la taxonomie et s'inscrivant dans le cadre des deux premiers objectifs évoqués plus haut.

Les activités considérées comme éligibles à la taxonomie sont définies par l'Union européenne<sup>(2)</sup>. L'analyse d'éligibilité ne fournit aucune information sur la durabilité environnementale des activités du Groupe. Klépierre communiquera à partir de 2023 sur la part importante que prennent ses activités dans l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique, et sur le fait qu'elles ne nuisent pas significativement à ces deux objectifs, conformément à la réglementation en vigueur à la date de publication de la présente déclaration extra-financière.

(1) Voir l'article 10.2 du règlement délégué (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021.

(2) Voir l'annexe 1 du règlement délégué (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021.

### 3.5.6.1 Périmètre de reporting

Le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement et les charges d'exploitation qui entrent dans le champ de ce reporting couvrent l'ensemble des activités de Klépierre et correspondent au périmètre de consolidation de ses états financiers, défini dans la note 4 des états financiers consolidés de l'exercice 2021 (voir page 140 du présent document).

Les données financières présentées ici proviennent desdits états financiers, de sorte que le chiffre d'affaires et les dépenses indiqués dans la section ci-dessous coïncident avec les données des comptes consolidés (voir la section 4.1 du présent document).

Par conséquent, les calculs des ratios présentés ci-après ne tiennent pas compte des entités sur lesquelles Klépierre exerce un contrôle conjoint ou influence notable.

### 3.5.6.2 Éligibilité des activités de Klépierre à la taxonomie de l'UE

Comme indiqué dans la section du présent document consacrée au modèle d'affaires (voir page 34), Klépierre mène trois activités principales :

- l'acquisition et la vente de centres commerciaux ;
- l'exploitation de ces centres au quotidien ; et
- le développement et la rénovation de ces centres.

Les activités sont toutes regroupées sous « acquisition et propriété de bâtiments » dans la taxonomie de l'UE.

Le tableau ci-dessous indique la part du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement et des charges d'exploitation du Groupe qui sont concernées par la taxonomie.

## CHIFFRE D'AFFAIRES, DÉPENSES D'INVESTISSEMENT ET CHARGES D'EXPLOITATION DE KLÉPIERRE ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE DE L'UE

| Activités économiques                     | Codes | Chiffre d'affaires  |                | Dépenses d'investissement |                | Charges d'exploitation |                |
|---|-------|---------------------|----------------|---------------------------|----------------|------------------------|----------------|
|   |       | En millions d'euros | %              | En millions d'euros       | %              | En millions d'euros    | %              |
| <b>ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b> |       |                     |                |                           |                |                        |                |
| Acquisition et propriété de bâtiments     | 7,7   | 1 071,4             | 100,0 %        | 184,9                     | 100,0 %        | 322,4                  | 100,0 %        |
| <b>TOTAL</b>                              |       | <b>1 071,4</b>      | <b>100,0 %</b> | <b>184,9</b>              | <b>100,0 %</b> | <b>322,4</b>           | <b>100,0 %</b> |

#### 3.5.6.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Klépierre comprend les revenus locatifs bruts ainsi que les revenus de gestion, d'administration et d'autres activités.

En 2021, le chiffre d'affaires total s'élève à 1 071,4 millions d'euros, et la totalité est éligible à la taxonomie de l'UE.

- acquisitions d'immeubles de placement évalués à la juste valeur et dépenses d'investissements s'y rapportant (voir note 5.4.1) ; et
- acquisitions d'immeubles de placement évalués au coût et dépenses d'investissements s'y rapportant (voir note 5.4.2).

Ces dépenses s'élèvent à 184,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2021.

#### 3.5.6.2.2 Investissements

Toutes les dépenses d'investissement réalisées par Klépierre et correspondant à la définition de la taxonomie de l'UE se rapportent à l'acquisition et à la propriété de ses centres commerciaux. Elles englobent les éléments suivants :

- acquisitions d'immobilisations incorporelles (voir note 5.2 des comptes consolidés) ;
- acquisitions d'immobilisations corporelles (voir note 5.3) ;

#### 3.5.6.2.3 Dépenses d'exploitation

Chez Klépierre, les dépenses d'exploitation, au sens de la taxonomie, sont comptabilisées comme des charges locatives. Par définition, elles se rapportent aux activités non capitalisées relatives au fonctionnement quotidien des centres commerciaux de Klépierre, notamment le nettoyage, la climatisation et le chauffage, la sûreté et la sécurité, ainsi que la rénovation, l'entretien et la réparation des bâtiments.

Selon l'état du résultat global consolidé de Klépierre, elles s'élèvent à 322,4 millions d'euros en 2021. Par ailleurs, elles sont toutes éligibles à la taxonomie de l'UE.

## 3.5.7 Tables de concordance (GRI, TCFD, SASB)

Les tables ci-après présentent une analyse de la concordance entre les informations publiées par Klépierre dans le présent document et les principaux référentiels (européens et mondiaux) en matière de reporting extra-financier : les normes GRI, les recommandations du TCFD et les normes du SASB.

Un rapport sur la performance du Groupe établi selon la troisième édition des sBPR de l'EPRA est disponible en téléchargement depuis la section RSE du site internet de Klépierre (<https://www.klepierre.com/notre-identite/l-engagement-rse>). Les liens entre les ODD des Nations Unies et les risques et opportunités RSE sont identifiables dans le graphique de la section 3.1.2.

## Déclaration de performance extra-financière

| Thèmes  | Document d'enregistrement universel |
|---|-------------------------------------|
| Présentation du modèle d'affaires   | 1                                   |
| Description des principaux risques extra-financiers liés à l'activité du Groupe   | 3.1.2                               |
| Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques extra-financiers et de leurs résultats, y compris indicateurs clés | 3.1.2/3.5.1                         |
| Respect des droits de l'homme   | 3.4.4                               |
| Lutte contre la corruption  | 3.4.4                               |
| Changement climatique (contribution et adaptation)  | 3.2.1                               |
| Économie circulaire   | 3.2.2                               |
| Gaspillage alimentaire  | 3.2.2                               |
| Accords collectifs et impacts   | 3.4.3                               |
| Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité   | 3.4.3                               |
| Engagements sociétaux   | 3.3/3.4                             |

## Normes Global Reporting Initiative (GRI) (2016)

| Nom de la norme GRI                          | Numéro de la norme GRI | Document d'enregistrement universel  |
|--|------------------------|--|
| <b>Normes économiques</b>                    | <b>200</b>             |  |
| Performance économique                       | 201                    | 4 – États financiers – page 127  |
| Présence sur le marché                       | 202                    | 1 – Présentation du Groupe – page 4  |
| Impacts économiques indirects                | 203                    | 1 – Présentation du Groupe – page 4  |
| Pratiques d'achats                           | 204                    | 3.3 – Encourager les achats auprès des fournisseurs locaux - page 94<br>3.4 – Achats responsables - page 109   |
| Lutte contre la corruption                   | 205                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| Comportement anticoncurrentiel               | 206                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| <b>Normes environnementales</b>              | <b>300</b>             |  |
| Matières                                     | 301                    | 3.2 – Développer un portefeuille d'actifs 100 % certifiés – page 89  |
| Énergie                                      | 302                    | 3.2 – Agir en faveur d'un futur bas carbone – page 85  |
| Eau  | 303                    | 3.2 – Contribuer à une économie circulaire et à la préservation des ressources – page 88   |
| Biodiversité                                 | 304                    | 3.3 – Impliquer les acteurs locaux dans les projets de développement – page 98   |
| Émissions                                    | 305                    | 3.2 – Agir en faveur d'un futur bas carbone – page 84  |
| Effluents et déchets                         | 306                    | 3.2 – Contribuer à une économie circulaire et à la préservation des ressources – page 87   |
| Conformité environnementale                  | 307                    | 3.1 – Act for Good® – page 70<br>3.1 – Principaux risques et opportunités extra-financiers – page 74<br>3.5 – Synthèse des résultats obtenus au regard des engagements de long terme, méthodologie et tables de concordance – page 111 |
| Évaluation environnementale des fournisseurs | 308                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 109   |
| <b>Normes sociales</b>                       | <b>400</b>             |  |
| Emploi                                       | 401                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 104   |
| Relations employés/direction                 | 402                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 104   |
| Santé et sécurité au travail                 | 403                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 107   |
| Formation et éducation                       | 404                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 105   |
| Diversité et égalité des chances             | 405                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 107   |
| Lutte contre la discrimination               | 406                    | 3.4 – Offrir une expérience positive aux collaborateurs du Groupe – page 107   |
| Liberté syndicale et négociation collective  | 407                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| Travail des enfants                          | 408                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| Travail forcé ou obligatoire                 | 409                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| Pratiques de sécurité                        | 410                    | 3.4 – Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être dans nos centres commerciaux – page 101   |
| Droits des peuples autochtones               | 411                    | Non applicable   |
| Évaluation des droits de l'homme             | 412                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 108   |
| Communautés locales                          | 413                    | 3.3 – Act for Territories – page 93  |
| Évaluation sociale des fournisseurs          | 414                    | 3.4 – Diffuser l'éthique au sein de nos communautés – page 109   |
| Politiques publiques                         | 415                    | Non applicable   |
| Santé et sécurité des clients                | 416                    | 3.4 – Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être dans nos centres commerciaux – page 101   |
| Commercialisation et étiquetage              | 417                    | 3.4 – Promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être dans nos centres commerciaux – page 101   |
| Confidentialité des données des clients      | 418                    | Non applicable   |
| Conformité socio-économique                  | 419                    | Aucun incident de non-conformité aux lois et/ou aux règlements dans le domaine social et économique n'a été constaté   |

**Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD)**

| Thèmes  | Recommandations TCFD  | Concordance  |
|---|---|--|
| <b>1. Gouvernance</b><br>Décrit la gouvernance de l'entreprise quant aux risques et opportunités liés au climat   | 1. a) Décrit la surveillance mise en place par le Directoire quant aux risques et opportunités liés au climat   | 5.3 Gestion des risques – Organisation<br>5.2 Gestion des risques – Principaux facteurs de risque<br>3.1.1 Opérer une gouvernance responsable              |
|   | 1. b) Décrit le rôle des dirigeants dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités liés au climat  | 5.1 Gestion des risques<br>3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone  |
| <b>2. Stratégie</b><br>Décrit les impacts existants et potentiels en matière de risques et d'opportunités liés au climat sur la planification des activités, de la stratégie et des finances de l'entreprise, dans la mesure où les informations sont pertinentes | 2. a) Décrit les risques et opportunités liés au climat identifiés par l'entreprise à court, moyen et long termes   | 5.3 Gestion des risques<br>3.1.2 Gérer les principaux risques et les principales tendances et opportunités   |
|   | 2. b) Décrit les impacts des risques et opportunités liés au climat sur la planification des activités, de la stratégie et des finances de l'entreprise                           | 3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone   |
|   | 2. c) Décrit la résilience de la stratégie d'entreprise en prenant en compte les différents scénarios climatiques, y compris un scénario de 2 °C ou moins                         | 3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone   |
| <b>3. Gestion des risques</b><br>Décrit la manière dont l'entreprise identifie, évalue et gère les risques liés au climat   | 3. a) Décrit les processus de l'entreprise visant à identifier et évaluer les risques liés au climat  | 5.3 Gestion des risques – Organisation<br>3.1.2 Gérer les principaux risques et les principales tendances et opportunités                                  |
|   | 3. b) Décrit les processus de l'entreprise visant à gérer les risques liés au climat  | 5.3 Gestion des risques – Organisation<br>5.2 Gestion des risques – Principaux facteurs de risque<br>3.1.1 Opérer une gouvernance responsable              |
|   | 3. c) Décrit la manière dont les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés au climat sont intégrés à la gestion des risques de l'entreprise         | 5.3 Gestion des risques<br>3.1.2 Gérer les principaux risques et les principales tendances et opportunités<br>3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone |
| <b>4. Indicateurs et objectifs</b><br>Décrit les indicateurs et les objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités liés au climat, dans la mesure où les informations sont pertinentes  | 4. a) Décrit les indicateurs utilisés par l'entreprise pour évaluer les risques et opportunités liés au climat et relatifs à ces processus stratégiques et de gestion des risques | 3.2 Act for the Planet (indicateurs)   |
|   | 4. b) Publie les émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2, et le cas échéant, du Scope 3, ainsi que les risques associés   | 3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone   |
|   | 4. c) Décrit les objectifs utilisés par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités liés au climat, ainsi que ses résultats par rapport à ces objectifs                   | 3.2 Act for the Planet (indicateurs et objectifs)  |

**Real Estate Sustainability Accounting Standards définis par le SASB**

**Gestion de l'énergie**

| Indicateurs   | Code SASB    | 2021   |
|---|--------------|--|
| Couverture de données de consommation énergétique sous forme d'un pourcentage de la superficie au sol totale, par sous-secteur de propriété                                   | IF-RE-130a.1 | 98,5 %                                       |
| Consommation énergétique totale d'une superficie du portefeuille avec couverture des données, par sous-secteur de propriété <sup>(a)</sup>                                    | IF-RE-130a.2 | 1 118 552 GJ/98,5 % en superficie au sol     |
| Pourcentage en électricité du réseau, par sous-secteur de propriété   | IF-RE-130a.2 | 99,5 %                                       |
| Pourcentage en énergie renouvelable, par sous-secteur de propriété  | IF-RE-130a.2 | 79 %   |
| Pourcentage d'évolution équivalente de l'énergie consommée pour la zone du portefeuille avec la couverture des données, par sous-secteur de propriété <sup>(a)</sup>          | IF-RE-130a.3 | - 5 %/98,5 % en superficie au sol            |
| Pourcentage du portefeuille éligible qui a une évaluation énergétique, par sous-secteur de propriété <sup>(a)</sup>   | IF-RE-130a.4 | 91 %   |
| Pourcentage du portefeuille éligible qui est certifié par ENERGY STAR, par sous-secteur de propriété  | IF-RE-130a.4 | Non éligible en Europe                       |
| Description de l'intégration des considérations en matière de gestion de l'énergie du bâtiment dans l'analyse d'investissement immobilier et dans la stratégie opérationnelle | IF-RE-130a.5 | 3.2.1 Agir en faveur d'un avenir bas carbone |

(a) Périmètre : 116/116 centres commerciaux détenus et gérés + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés (hors la Grèce), soit un taux de couverture de 99,9 % en valeur.

## Gestion de l'eau

| Indicateurs  | Code SASB    | 2021                          |
|--|--------------|-------------------------------|
| Couverture des données de prélèvement d'eau sous forme d'un pourcentage de la superficie au sol totale, par sous-secteur de propriété <sup>(a)</sup>   | IF-RE-140a.1 | 98,2 %                        |
| Couverture des données de prélèvement d'eau sous forme d'un pourcentage de la superficie au sol dans les régions au stress hydrique de référence élevé ou extrêmement élevé, par sous-secteur de propriété | IF-RE-140a.1 | 36 %                          |
| Total d'eau prélevée par la superficie du portefeuille avec couverture des données <sup>(a)</sup>  | IF-RE-140a.2 | 2 261 435 m <sup>3</sup>      |
| Pourcentage dans les régions au stress hydrique de référence élevé ou extrêmement élevé, par sous-secteur de propriété <sup>(a)</sup>  | IF-RE-140a.2 | 42 %                          |
| Pourcentage d'évolution équivalente de l'eau prélevée pour la zone du portefeuille avec la couverture des données, par sous-secteur de propriété <sup>(b)</sup>  | IF-RE-140a.3 | - 17 %                        |
| Description des risques liés à la gestion de l'eau et discussion des stratégies et pratiques visant à atténuer ces risques   | IF-RE-140a.4 | 3.2.2.3<br>Consommation d'eau |

(a) Périmètre courant : 115/116 centres commerciaux détenus et gérés (hormis Il Destriero (Vittuone, Italie)) + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés (hormis les centres commerciaux grecs), soit un taux de couverture de 99,6 % en valeur.

(b) Périmètre constant : 114/116 centres commerciaux détenus et gérés (hormis Hoog Catharijne (Utrecht, Pays-Bas) ; Il Destriero (Vittuone, Italie)) + 6/6 centres commerciaux gérés mais non détenus + 5/8 centres commerciaux détenus mais non gérés, soit un taux de couverture de 95,3 % en valeur.

## Gestion des impacts du développement durable sur les locataires

| Indicateurs  | Code SASB    | 2021  |
|--|--------------|---|
| Pourcentage de nouvelles locations disposant d'une clause de recouvrement des coûts pour les améliorations de capital liées à l'efficacité des ressources et superficie au sol louée associée, par sous-secteur de propriété | IF-RE-410a.1 | 100 %<br>4 107 303 m <sup>2</sup>                     |
| Pourcentage de locataires disposant d'un compteur ou d'un compteur divisionnaire mesuré séparément pour (1) la consommation en électricité du réseau et (2) les prélèvements d'eau, par sous-secteur de propriété            | IF-RE-410a.2 | (1) 77,7 %<br>(2) 0 %                                 |
| Description des risques liés à la gestion de l'eau et discussion sur les stratégies et pratiques visant à atténuer ces risques   |              | 3.2.1.1.2 Gérer l'empreinte carbone élargie : Scope 3 |

## Adaptation au changement climatique

| Indicateurs  | Code SASB    | 2021   |
|--|--------------|--|
| Superficie des propriétés situées dans des zones inondables de récurrence 100 ans, par sous-secteur de propriété   | IF-RE-450a.1 | 8 362 277 m <sup>2</sup>                       |
| Description de l'analyse d'exposition au risque de changement climatique, du degré d'exposition systématique du portefeuille et des stratégies d'atténuation des risques | F-RE-450a.2  | 3.2.1.1.3<br>Développement d'actifs résilients |

### 3.5.8 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1048, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)) et en cours d'adaptation de notre système de management dans le cadre de l'évolution des modalités de notre accréditation décidée par le COFRAC (passage de la norme ISO 17020 à ISO 17029), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

#### Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

#### Préparation de la Déclaration

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité.

#### Limites inhérentes à la préparation de l'information liée à la Déclaration

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

#### Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés principalement entre novembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de seize semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

### Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale, ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2<sup>ème</sup> alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup>. Pour certains risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour d'autres, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>(2)</sup> que nous avons considérés les plus importants, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(3)</sup> et couvrent entre 10% et 51% des données consolidées sélectionnées pour ces tests.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 29 mars 2022  
L'un des commissaires aux comptes,

**DELOITTE & ASSOCIES**

**Emmanuel Proudhon**

Associé, Audit

**Julien Rivals**

Associé, Développement Durable

(1) Emissions de gaz à effet de serre scope 3, part des centres commerciaux ayant organisé une action pour une association caritative, part des employés ayant participé à des actions de co-construction, part des parties prenantes interne formée à l'éthique.

(2) Consommations énergétiques, production et consommation d'énergies renouvelables, émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2, consommation d'eau, gestion des déchets, certification des centres commerciaux, mobilité durable, initiative pour l'emploi local, effectifs, absentéisme, embauches et départs, taux de turnover, diversité (part des femmes par niveau de management), nombre d'heures et taux d'accès à la formation.

(3) Centres commerciaux audités (indicateurs environnementaux et sociétaux): France : Val d'Europe, Aubervilliers Le Millénaire, Valenciennes Place d'Armes ; Belgique : Louvain-la-Neuve l'Esplanade ; Pays-Bas : Rotterdam Alexandrium, Rotterdam Markthal ; Allemagne : Dresden Centrum Galerie, Berlin Boulevard Berlin, Duisbourg Forum ; Italie : Rome Porta Di Roma. Pays audités (indicateurs sociaux) : France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne