

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 29 AVRIL 2025
REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES DES ACTIONNAIRES
(Articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce)

Unibail-Rodamco-Westfield SE (« **URW** ») a reçu par courrier électronique plusieurs questions écrites d'un actionnaire. Le texte intégral des questions écrites reçues et des réponses apportées par le Directoire figurent dans le présent document mis en ligne sur le site internet d'URW.

Questions du Forum pour l'Investissement Responsable

Sobriété

- 1. Selon la définition du GIEC¹, « Les politiques de sobriété (sufficiency policies) recouvrent les mesures et les pratiques quotidiennes qui permettent d'éviter la demande en énergie, en matériaux, en terres, en eau, tout en assurant le bien-être de toutes et tous, dans le cadre des limites planétaires ».**

La sobriété renvoie à des démarches multiples qui peuvent se traduire au niveau de la limitation ou modération de la demande (réparabilité, intemporalité de l'offre, marketing de la modération, ...) ou de celles de l'offre (réduction du nombre de gammes et/ou produits, production à la demande, ...) mais aussi au niveau des ressources et matières (sur les moyens et intrants comme l'intensité en matières ou sur les produits finis (réduction des emballages, suppression de tout élément non indispensable à l'usage du bien qui n'obérit pas la satisfaction finale essentielle), etc...).

- a) Le concept de sobriété est-il intégré dans la construction de votre stratégie environnementale ? Si oui, quelle définition en avez-vous ? Si non, utilisez-vous un autre concept dont l'objectif est équivalent selon vous ? Si oui, le(s)quel(s) ? pourriez-vous le(s) définir ?**

La sobriété est complètement intégrée dans l'ensemble des pans de la stratégie environnementale Better Places, et se traduit par les pratiques que le Groupe met en œuvre pour limiter la demande en ressources (énergie, eau, déchets et matériaux de construction notamment).

- b) Comment appliquez-vous le concept de sobriété en termes d'utilisation des ressources et dans vos offres tout au long de votre chaîne de valeur ? Avez-vous calculé la part de vos activités (exprimée en chiffre d'affaires ou équivalent) couverte par ce concept ?**

Le concept de sobriété est l'un des leviers identifiés par le Groupe dans la limitation de ses impacts environnementaux. Lors de l'établissement de sa stratégie environnementale, le Groupe a suivi le cadre « sobriété, efficacité et renouvelable » pour identifier et organiser l'ensemble des leviers d'action à sa disposition.

La sobriété se traduit de différentes manières en fonction des sujets pour le Groupe :

- Consommation d'énergie : la sobriété est le premier levier d'action pour réduire la demande en énergie : via l'optimisation du pilotage et de la maintenance de ses équipements, les températures de consignes, en favorisant les techniques non énergétiques (comme la ventilation naturelle), en appliquant des programmes horaires sur ses équipements techniques ou encore en limitant le fonctionnement de certains de ses équipements (comme l'éclairage dont une partie peut être éteint tout en conservant un niveau de prestation adéquat pour les clients).
- Consommation d'eau : le Groupe s'est engagé dans la réduction globale de sa consommation d'eau, en favorisant notamment les zones en stress hydrique et est actuellement en train d'établir des objectifs fondés sur la science via le cadre du SBTn. Le Groupe a notamment recours à des systèmes de récupération et de réutilisation de l'eau pour limiter la consommation d'eau de ville de ses centres.

¹ [Rapport GIEC avril 2022](#), p. 101 (disponible en anglais uniquement).

- Consommation de matériaux : les grands projets de développement du Groupe respectent tous une performance environnementale minimale, dictée par les règles de conception durable que le groupe a établies. Ainsi, les projets recherchent avant tout la limitation de leur impact carbone (via le carbone incorporé dans les matériaux) qui passe par la limitation des volumes et quantités de matériaux nécessaires pour le projet. Le Groupe favorise la rénovation et la densification dans sa stratégie de développement, permettant de conserver tout ou partie des structures des bâtiments lors des travaux.
- Déchets : Enfin, le Groupe applique également la sobriété sur les quantités de déchets générées pour lesquelles il vise une réduction des volumes de 15% entre 2019 et 2030 à périmètre constant et une meilleure fin de vie en favorisant le recyclage (objectif : 70% de déchets recyclés d'ici à 2030).

La sobriété s'applique ainsi à l'ensemble des activités du Groupe couvertes par la feuille de route Better Places, ainsi que les activités de Congrès et Expositions.

- c) Pourriez-vous fournir des exemples concrets de succès récents d'actions mises en place pour intégrer la sobriété dans votre modèle d'affaires ? Avec quel(s) indicateur(s) vous assurez-vous de l'effectivité de ces mesures ? Quelles difficultés avez-vous pu rencontrer avec vos clients ou vos principaux fournisseurs dans la mise en œuvre de démarches de sobriété ?**

Comme expliqué plus haut, le Groupe a mis en place une approche en matière de sobriété en lien avec la consommation d'énergie. L'ensemble des actions menées dans ce cadre a permis de réduire l'intensité énergétique du portefeuille (mesurée en kWh/m²) de 37% entre 2015 et 2024 sur l'ensemble du portefeuille de centres commerciaux du Groupe. Ces actions et résultats permettent une meilleure maîtrise des coûts liés à l'énergie, qui permettent selon le modèle de refacturation des charges en vigueur dans chaque pays au forfait ou au réel, d'améliorer la rentabilité de l'actif dans le premier cas, où de maîtriser les charges refacturées aux preneurs dans le second.

- d) Comment conciliez-vous sobriété et rentabilité de vos activités ?**

En poursuivant la réponse précédente concernant la consommation d'énergie, la sobriété est le moyen le plus « rentable » d'atteindre les objectifs de réduction. Les exemples fournis en 1.b) montrent bien la rentabilité immédiate de ces actions et l'alignement d'intérêt avec les preneurs qui bénéficient d'un montant de charges liées à l'énergie des parties communes plus faible (hors effets de prix de l'énergie).

Niveau de vie décent

- 2. Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...**

Pour rappel le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ». Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...)

Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarisé comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

- a) Comment garantissez-vous un niveau de vie décent (salaire décent, protection sociale, épargne de précaution et autres avantages, type aide au logement) à ces travailleurs ? Quels sont les travailleurs concernés (fournisseurs rang 1, 2 et 3, l'ensemble de vos fournisseurs stratégiques, le personnel non salarié...) ?

Principaux critères évalués :

- Méthodologie adoptée : définition adoptée du salaire décent, partenariat avec un organisme (FWN, GLW etc.), etc.
- Mesures mises en place
- Place des partenaires sociaux

URW accorde de l'importance à la protection des droits de l'homme dans sa chaîne de valeur et aborde cette problématique par la mise en œuvre d'un processus de vigilance raisonnable qui identifie les risques liés au développement durable (y compris les risques sociaux et les risques liés aux droits de l'homme) dans ses différentes catégories d'achat et les aborde par des mesures d'atténuation. Le respect des droits de l'homme pour les travailleurs dans la chaîne de valeur (y compris les salaires décents) est un des thèmes identifiés comme matériels dans le rapport de durabilité.

En 2023, URW a établi une norme en matière de droits de l'homme, de travail et de santé et sécurité applicables à ses fournisseurs en déployant une Charte Achats Responsables, qui est conforme aux principes énoncés dans le Pacte mondial des Nations unies, les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Le document vise à couvrir les achats de toutes les activités et filiales contrôlées, dans tous les pays où URW est actif.

La Charte couvre directement les fournisseurs de rang 1 et le Groupe incite les fournisseurs à promouvoir les principes détaillés dans la Charte auprès de ses propres fournisseurs, prestataires de main d'œuvre contractuelle et sous-traitants agréés avec lesquels le Fournisseur travaille pour fournir des produits et services au Groupe.

Tout particulièrement au Royaume-Uni, URW applique une grille de notation dans le cadre de son processus d'audit préalable en matière d'esclavage moderne, complétée par un questionnaire spécifique permettant de les évaluer en fonction de multiples critères relatifs aux sous-traitants, à l'esclavage moderne et aux droits du travail. Le Groupe vise à accroître continuellement son niveau de vigilance et à renforcer ses procédures pour identifier, prévenir, atténuer et remédier à tout impact sur les droits de l'homme dans sa chaîne d'approvisionnement.

- b) Avez-vous identifié et cartographié les risques et obstacles au versement d'une rémunération décente et de prestations sociales dans votre chaîne de valeur (exemples : métiers à risque, pays à risque, contexte réglementaire local, inflation, compétitivité, opacité des pratiques des fournisseurs...) ? Quelles mesures spécifiques prenez-vous pour réduire les risques liés à ces métiers (revue annuelle et corrections des écarts, mise en place de mesures incitatives pour les fournisseurs...) ?

Bien que, comme l'indiquent les conclusions du Global Slavery Index², les pays dans lesquels le Groupe URW opère actuellement soient classés comme faibles à modérés en termes de risques d'incidences d'esclavage moderne (par rapport à d'autres zones géographiques), la Politique de lutte contre l'esclavage et le trafic d'êtres humains d'URW décrit une approche de tolérance zéro à l'égard de toutes les formes modernes d'esclavage et de traite des êtres humains.

Par exemple, les principaux appels d'offres sont soumis à un processus de sélection « Know your partner », et tous les contrats requièrent l'acceptation des conditions générales d'achat du Groupe, y compris les dispositions relatives aux droits de l'homme et aux normes de travail basées sur les conventions de l'Organisation internationale du travail et les normes internationales en matière de droits de l'homme.

² <https://www.walkfree.org/global-slavery-index/map/>

c) Est-ce que le respect d'un niveau de vie décent est un critère de sélection dans le choix de vos fournisseurs ou sous-traitants ? Dans quelle mesure ce critère est-il déterminant dans ce choix ?

En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2004, le Groupe s'est engagé à adopter, défendre et mettre en œuvre les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies relatifs notamment aux droits de l'homme et au droit du travail. Le Groupe s'engage depuis longtemps à agir de manière responsable vis-à-vis de ses tierces parties, y compris ses fournisseurs. Cet engagement est inscrit dans le Code d'éthique du Groupe, qui définit les valeurs et les principes attendus de tous les collaborateurs dans leurs pratiques quotidiennes.

En France, URW s'est également engagé à promouvoir les meilleures pratiques pour des achats plus responsables via la signature, depuis 2014, de la « Charte Relations Fournisseurs et Achats Responsables », une initiative visant à promouvoir une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises et leurs fournisseurs.

En 2023, URW a établi une norme en matière de droits de l'homme, de travail et de santé et sécurité applicables à ses fournisseurs en déployant une Charte Achats Responsables. Ce document vise à couvrir les achats de toutes les activités et filiales contrôlées, dans tous les pays où URW est actif.

Le Groupe attend de ses fournisseurs qu'ils se comportent de manière éthique, appliquent des normes élevées de conduite d'entreprise et se conforment pleinement à toutes les lois applicables.

Tout comme URW aspire à offrir des salaires et des rémunérations équitables à ses employés, conformément aux lois et réglementations locales, le Groupe s'efforce d'offrir des conditions de travail décentes à ses sous-traitants internes y compris un salaire décent.

d) Si vous avez adopté une politique pour garantir un niveau de vie décent à tous ou certains des travailleurs de votre chaîne de valeur / indépendants, quels résultats avez-vous obtenus ? Quelle est votre feuille de route pour l'avenir (mesures et quantification, exemple d'indicateurs, suivi des indicateurs et des progrès, élargissement du périmètre...) ? Comment vous assurez-vous que les engagements pris par vos fournisseurs, sous-traitants, franchisés sont mis en œuvre ? Dans le cas où une controverse est établie au sujet d'un fournisseur, comment réglez-vous la situation (arrêt du contrat, dialogue et engagement...) ?

Principaux critères évalués :

- *Certification indépendante (FWN, Living Wage BC...)*
- *Indicateurs de suivi*
- *Mode de contrôle : analyse documentaire, audit, équipes dédiées à la vérification des informations fournies, dispositif d'alerte...*
- *Procédure de gestion des controverses : réaction en cas d'alerte, mesures correctives... (des exemples seraient les bienvenus)*

Le Groupe s'appuie à ce jour sur le déploiement de sa Charte Achats Responsables comme mesure des engagements pris par les fournisseurs. Le suivi des engagements est réalisé au cas par cas dans le cadre du suivi de la relation contractuelle entre le Groupe et ses fournisseurs. Dans le cas d'une controverse établie au sujet d'un fournisseur, le Groupe engage le dialogue avec le fournisseur au cas par cas. Il est important de prendre en compte le fait que les activités du Groupe sont par nature extrêmement localisées (un chantier, un actif immobilier), dès lors, une potentielle controverse impliquant un fournisseur est à analyser au regard de son lien possible avec le projet immobilier ou l'actif immobilier donné sur lequel le fournisseur peut être impliqué.

URW entend prendre des mesures pour identifier, comprendre et traiter les risques de travail forcé et de traite des êtres humains dans toutes ses activités et chaînes d'approvisionnement, ainsi que pour sensibiliser ses partenaires commerciaux et exercer une vigilance raisonnable nécessaire sur sa chaîne d'approvisionnement. La prévention, la détection et la signalisation des incidents dans toute partie de l'activité d'URW ou dans ses chaînes d'approvisionnement relèvent de la responsabilité de tous ceux qui travaillent pour URW ou qui sont sous son contrôle, dans la mesure où le Groupe s'efforce raisonnablement de mettre en place et d'appliquer des systèmes et des contrôles efficaces pour atténuer les cas de travail forcé et de traite d'êtres humains partout dans l'activité d'URW ou dans l'une quelconque de ses chaînes d'approvisionnement.

Les contrats d'approvisionnement « standard » utilisés par URW comprennent des dispositions qui visent spécifiquement à lutter contre le risque de toutes les formes modernes d'esclavage et de traite des êtres humains dans la chaîne d'approvisionnement d'URW. Outre les clauses imposées par les conditions générales d'achat, les standards de contrats comprennent également des clauses qui peuvent obliger un soumissionnaire à, par exemple, fournir des détails sur ses coûts de ressources humaines (tels que les salaires horaires et le nombre total d'heures par mois/année et la confirmation que tous les collaborateurs perçoivent le salaire minimum légal et bénéficient d'avantages sociaux) et signaler toute préoccupation ou infraction via l'Integrity Line d'URW qui est mentionnée dans tous les contrats conclus entre URW et ses fournisseurs de biens et de services.

De plus amples informations sont disponibles dans les déclarations sur l'esclavage moderne d'URW, sur son site Internet institutionnel ainsi que sur les registres publics en Australie et au Royaume-Uni.

Gouvernance

3. Gouvernance de la durabilité

a) Publiez-vous une matrice des compétences des administrateurs ?

Est-elle nominative (par administrateur) ? Présente-t-elle de manière granulaire les compétences liées à la durabilité (listant en détail les compétences de chaque administrateur au-delà de la RSE/de l'ESG/de la durabilité : climat, biodiversité, droits humains, diversité et inclusion, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat...) ?

Une matrice de l'expérience des membres du Conseil de Surveillance (« CS ») est présentée dans le Document d'Enregistrement Universel. Celle-ci est nominative et détaille les compétences de chacune des personnes sur 9 piliers, dont le Développement Durable fait partie (voir ci-dessous).

Le détail des compétences de chacun des membres du CS est présenté dans leur CV respectif, qui sont publiés dans le Document d'Enregistrement Universel également (de la page 52 à la page 84). Ainsi pour les compétences spécifiquement liées au Développement Durable, la granularité est présentée pour chaque membre du CS sur les sujets tels que le climat, les droits humains, la diversité et l'inclusion, la transition énergétique, les enjeux sociaux, les incidences financières, etc.

Matrice de l'expérience des membres du Conseil de surveillance (CS)

Compétences/expérience	Jacques Richier ⁽¹⁾	Cécile Cabanis ⁽¹⁾	Roderick Munsters ⁽²⁾	Julie Avrane ⁽¹⁾	Michaël Boukobza ⁽²⁾	Michel Dessolain ⁽¹⁾	Susana Gallardo ⁽²⁾	Dagmar Kollmann ⁽²⁾	Sara Lucas ⁽¹⁾	Aline Sylla-Walbaum ⁽²⁾	%
Dirigeant	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	100
Immobilier commercial/gestion d'actifs	●	●	●			●	●	●	●	●	80
Finance/audit	●	●	●	●	●	●		●	●		80
RSE/développement durable	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	100
Numérique/e-commerce	●	●		●	●	●				●	60
Gouvernance d'entreprise/rémunération	●	●	●	●	●	●		●	●	●	80
Risques/conformité	●	●	●	●				●	●	●	70
Restructuration/cessions/désinvestissements	●	●		●	●	●		●	●		70
Exp. à l'international	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	100

(1) Comité d'Audit.

(2) Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunerations.

b) Sur quelle base considérez-vous qu'un administrateur justifie de compétences en matière de RSE ou de durabilité ? Avez-vous défini des prérequis/critères pour chacune de ces compétences ? Si oui, lesquels ?

Les compétences du Conseil de Surveillance en matière de durabilité reposent sur deux aspects : l'expérience professionnelle et la formation continue.

Concernant les expériences professionnelles, celles-ci sont détaillées et justifiées dans les CVs de chacun des membres présentés dans la section 2.2.1 Composition et Diversité du Conseil de Surveillance du

Document d'Enregistrement Universel (page 52 à 64). Les CVs précisent le rôle de chaque membre vis-à-vis de ces enjeux liés au développement durable ainsi que la compétence précise développée. Le CV complet des compétences et des expériences de chaque membre du CS fait l'objet d'une discussion et d'une mise à jour chaque année. En particulier, dans le cas des compétences en matière de développement durable, des rapports détaillés sont fournis par le biais d'une matrice regroupant l'expertise en développement durable du CS dans son ensemble. Cela permet de contrôler l'expertise du CS et d'être proactif dans le recrutement de futurs membres du CS avec des profils adéquats. L'évaluation des compétences développement durable des membres est réalisée annuellement et individuellement.

En matière de formation continue des membres du CS, celle-ci prend la forme de séances de formation sur des sujets spécifiques, que les membres du CS peuvent déterminer s'ils ont un besoin particulier. En effet, le CS peut demander des rapports externes et des formations spécifiques, afin d'être en mesure d'interroger le Directoire sur la feuille de route développement durable et sur les opportunités futures.

- En 2023, l'ensemble des membres du CS ont été formé au bilan carbone du Groupe et à sa trajectoire de décarbonation par Sylvain Montcouquiol, Directeur Général des Fonctions Centrales et du Développement Durable, et Clément Jeannin, Directeur Développement Durable du Groupe, et ont participé à la Fresque du Climat.
- En 2024, deux séances de formation étaient directement liées aux enjeux de durabilité :
 - La première fut dédiée aux considérations glaciologiques et présentée par Heidi Sevestre, glaciologue de renommée internationale, également une voix de premier plan dans la défense du climat, ainsi que Sylvain Montcouquiol, et Clément Jeannin.
 - La seconde portait sur les marchés du carbone et les solutions fondées sur la nature pour séquestrer du carbone et était animée par Gautier Queru (Mirova) ainsi que Sylvain Montcouquiol et Clément Jeannin.

Dans le cadre de l'évaluation de son fonctionnement, le CS a initié une réflexion afin d'enrichir à moyen terme sa composition avec des profils apportant des compétences particulières en développement durable en cohérence avec les objectifs du Groupe, en cybersécurité ou numérique, sujets tous aussi primordiaux à la lumière des enjeux et risques internationaux, et des innovations stratégiques lancées par le Groupe. Le Groupe confirme son engagement et la nécessité pour Unibail-Rodamco-Westfield d'avoir des administrateurs compétents sur les enjeux de développement durable, ces dernières étant mentionnées dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance. Les compétences relatives au développement durable font partie intégrante des compétences recherchées dans les profils du CS ; ces éléments sont mentionnés dans le Règlement intérieur du Conseil de surveillance.

- c) Pour chaque administrateur détenant une compétence de durabilité (en mentionnant leur nom et prénom), pourriez-vous lister les compétences spécifiques ainsi que la nature de ces compétences (expérience, profil scientifique/chercheurs, expertise réglementaire, formations spécialisées) ?

Prénom Nom	Compétence spécifique	Nature de la compétence
Jacques Richier	Finance durable : Gestion des enjeux financiers liés à la durabilité.	Expérience
	Stratégie RSE : Développement et mise en œuvre de stratégies de responsabilité sociétale des entreprises	Expérience
	Sensibilisation et engagement : Initiation de démarches RSE auprès des collaborateurs, investisseurs et réseaux d'agents de distribution.	Expérience
Cécile Cabanis	Stratégie RSE : Pilotage des fonctions RSE	Expérience
	Diversité	Expérience
Roderick Munsters	Investissements durables	Expérience
	Stratégie RSE : amélioration des stratégies et rapports en matière de développement durable	Expérience
Julie Avrane	Pilotage de la performance RSE	Expérience
	Présidence de comité RSE	Expérience
Mickaël Boukobza	Gouvernance des sujets RSE	Expérience

Michel Dessolain	Surveillance de stratégie RSE	Expérience
	Gestion de l'innovation : supervision de structure dédiée à l'innovation sur les sujets environnementaux, notamment la décarbonation	Expérience
Susana Gallardo	Gestion d'audit RSE : coordination des processus de reporting extra-financier	Expérience
	Création de politique RSE	Expérience
Dagmar Kollmann	Présidence de comité en charge de la RSE	Expérience
	Codéveloppement de fonds d'investissement axé sur les enjeux ESG	Expérience
	Pilotage de la diversité et de la gestion du changement	Expérience
Sara Lucas	Mise en place de stratégie de décarbonation	Expérience
	Création de groupes de travail sur la diversité	Expérience
Aline Sylla-Walbaum	Communication institutionnelle RSE	Expérience
	Supervision des sujets de diversité et inclusion	Expérience
	Supervision de la conformité, de l'évaluation des risques, ainsi que des sujets de Gouvernance	Expérience

d) En matière de transparence, publiez-vous les éléments suivants ? :

<u>Publiez-vous</u> les éléments suivants :	Oui	Non	Si oui, merci de nous fournir la source/référence
Une biographie détaillée pour chacun de vos administrateurs mettant en avant leurs expériences ou formations en lien avec les thématiques durables ?	X		Document d'Enregistrement Universel 2024, pages 52 à 64, section 2.2.2.1.C Biographies et mandats détenus par les membres du Conseil de surveillance (CS) au 31décembre 2024
Le mode d'acquisition de la compétence ?	Format de chaque formation (interne ou externe)	X	Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Formation continue des membres du Conseil de Surveillance »
	Contenu de chaque formation	X	Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Formation continue des membres du Conseil de Surveillance »
	Caractère obligatoire ou non de chaque formation	X	Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance, article 4 alinéa 2.a et article 8
	Fréquence de chaque formation	X	Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Formation continue des membres du Conseil de Surveillance »
	Destinataires des formations	X	Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Formation continue des membres du Conseil de Surveillance »
Le type d'évaluation	Auto-évaluation	X	Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Évaluation 2024 du CS »

continue de la compétence ?	Evaluation externe par des tiers	X		Document d'Enregistrement Universel 2024, page 71, section « Procédure annuelle d'évaluation du Conseil de surveillance »
	Autres			

Pour chaque case à laquelle vous avez répondu par la négative dans le tableau ci-dessus, pourriez-vous donner ces informations ?

n/a

Gouvernance de l'Intelligence Artificielle

4.

a) Vision/maîtrise :

- Quelles sont les activités et les métiers de votre entreprise qui sont d'ores et déjà impactés par le recours à l'IA ?
 - Quels sont ceux qui seront impactés par l'usage de l'IA à moins d'un an, à moyen terme (entre un et trois ans) et à long terme (plus de trois ans) ?
- Quels sont ceux qui, selon vous, ne seront pas ou peu impactés dans un proche avenir ?

Le Groupe intègre l'IA pour répondre à différents cas d'usage :

- Mieux connaître le parcours des visiteurs, avec l'aide du partenaire du Groupe Digeiz qui s'appuie sur les images de caméras et de l'IA pour identifier les parcours en se basant sur l'analyse des vêtements (données anonymisées et conforme au RGPD)
- Améliorer la productivité des collaborateurs via la mise à disposition à l'ensemble des collaborateurs d'un environnement sécurisé d'IA générative (synthèse, rédaction, traduction de texte, génération d'image, etc.)
- Protéger le système d'information, avec de l'IA intégré dans les outils de cybersécurité utilisés par le Groupe

À court terme (moins d'un an), le Groupe continuera à améliorer l'usage de l'IA au sein du Groupe, en particulier pour améliorer davantage la productivité des collaborateurs, et à étudier les différents cas d'usage métier afin d'évaluer si l'IA peut apporter des réponses efficaces (par exemple sur l'intégration de l'IA dans la gestion des contrats afin d'en faciliter la gestion).

À moyen terme (entre un et trois ans), le Groupe prévoit d'augmenter la couverture de l'IA au sein des processus métiers, en particulier au travers des agents conversationnels spécialisés. Cela permettra aux collaborateurs d'être plus efficace dans la recherche d'information, analyse de données et dans l'exécution des processus.

Les technologies et les potentiels autour de l'IA évoluant très rapidement, il est donc difficile à ce stade d'identifier les activités et les métiers qui seront impactés à long terme.

b) Impacts :

- Avez-vous mesuré les impacts directs et indirects actuels générés par le recours à l'IA par votre entreprise sur la consommation d'énergie (électricité et eau notamment) ? Avez-vous réalisé des projections de l'évolution de la consommation d'énergie résultant de l'usage de l'IA ? A quelle(s) échéance(s) ? Merci d'apporter des informations chiffrées.
- Avez-vous identifié les conséquences sociales du recours à l'IA par votre groupe ?
- Quels sont les problèmes éthiques soulevés par l'utilisation de l'IA par votre société ?
- Pour chacun de ces trois domaines (énergétique, social et éthique), intégrez-vous les potentiels impacts décelés dans vos décisions d'investissement ? Quelle organisation avez-vous mise en place et quelles dispositions avez-vous prises pour réduire les impacts ou les éliminer (merci d'être précis et d'illustrer vos propos par des exemples adéquats) ?

Les briques technologiques de l'IA sont apportées par des fournisseurs de solutions tierces, qui ne communiquent pas d'information sur la consommation d'énergie liée à l'utilisation de leurs solutions. Le

Groupe est conscient de cet impact indirect et a intégré dans les formations sur le « *prompting* » des bonnes pratiques concernant le numérique responsable appliquée à l'IA.

Le Groupe n'a pas identifié de conséquences sociales liées à l'utilisation de l'IA, car cette technologie vise à améliorer la productivité des collaborateurs, à protéger l'IT ou à améliorer la connaissance client. Les collaborateurs restent pleinement responsables de leurs actions et décisions, et l'IA n'a pas vocation à remplacer des postes.

Pour chaque nouveau cas d'usage de l'IA, les équipes IT et juridiques effectuent une analyse pour s'assurer de la légalité de cet usage (notamment en conformité avec le RGPD et l'IA Act), ainsi que de l'impact social et éthique associé et de l'adéquation aux valeurs du Groupe.

c) **Dépendance :**

- **Combien de systèmes d'IA sollicitez-vous ?**
- **Avez-vous anticipé une éventuelle dépendance vis-à-vis de vos fournisseurs de système d'IA ?**
- **Si oui, comment avez-vous répondu ou envisagez-vous de répondre à ce risque ?**

Le Groupe utilise 7 solutions intégrant de l'IA.

L'usage de l'IA par le Groupe étant lié à l'usage de solutions tierces, le risque de dépendance est géré de manière plus générale sur la dépendance vis-à-vis des fournisseurs IT du Groupe, qu'ils intègrent de l'IA ou non.

Question personnalisée :

5. **Depuis 2022, URW s'est fixé pour objectif d'ici 2030 d'atteindre 100% de gain net de biodiversité sur les projets de développement, en se basant sur la méthodologie DEFRA. URW indique que, jusqu'à présent, aucune mesure de compensation n'a été prise, car les calculs du gain net de biodiversité pour les projets de développement montrent un gain.**

a) **Comment quantifiez-vous le gain/la perte de biodiversité ? Quelles actions sont mises en œuvre pour permettre un gain d'unités de biodiversité après construction ?**

Les gains ou pertes de biodiversité pour les projets de développement sont quantifiés via la méthodologie développée et publiée par le DEFRA (ministère de l'Environnement au Royaume-Uni), qui quantifie un état de biodiversité avant et après le projet de développement. La différence entre les deux doit être positive afin d'obtenir un gain net de biodiversité. Les actions mises en œuvre sont par exemple de la végétalisation des toitures, des terrasses et de désartificialisation. La méthodologie quantifie non seulement les surfaces végétalisées mais aussi la qualité de la flore installée dans le projet.

b) **Pensez-vous publier les résultats des études menées pour chaque projet ? Est-ce qu'un audit par un tiers indépendant est prévu à l'issu de l'étude de chaque projet ?**

Il n'est pas prévu à ce jour de publier les résultats projet par projet. Le Groupe publie cependant le KPI relatif au pourcentage des projets satisfaisant ce critère. Les calculs de gain net de biodiversité sont par ailleurs vérifiés par les auditeurs extra-financiers dans le cadre de leurs travaux de vérification de la performance extra-financière de l'entreprise tous les ans.

Vous indiquez que d'ici 2030, 100% des projets de développement doivent mettre en œuvre un plan d'action pour la biodiversité, mené par un écologue pour éviter et réduire l'impact du projet sur l'environnement local et mettre en œuvre sur chaque projet une liste de recommandations du Groupe.

c) **Où en êtes-vous dans l'atteinte de cet objectif ? Depuis quand les projets en font l'objet ?**

En 2024, 100% des projets de développement ont atteint cet objectif. Bien que la pratique soit largement répandue dans le Groupe bien avant cette date, cet objectif existe depuis l'année 2021 et est intégré dans

les règles de conception durable que le Groupe a établies et qui sont appliquées à l'ensemble des projets de développement.

d) Comment vous assurez-vous que les recommandations fournies par URW sont appliquées dans ces projets ?

Des revues de projet sont réalisées par les équipes développement et les équipes développement durable du groupe afin de s'assurer de la bonne intégration des critères environnementaux dans la conception des projets et tout le long de la construction. Un reporting environnemental annuel est également réalisé permettant de faire remonter les caractéristiques environnementales des projets et ainsi de détecter les déviations.