

RAPPORT ANNUEL
INTÉGRÉ
2019

LA VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE



L'immobilier de tous vos futurs

SOMMAIRE

- Un profil d'opérateur immobilier intégré **P.4**
- Message de Frédéric Thomas, **P.6**
Président du Conseil d'administration
- Onze collaborateurs s'entretiennent **P.8**
avec Olivier Wigniolle
- Un plan stratégique 2019-2022 bien engagé **P.12**

NOTRE RAISON D'ÊTRE

- Récit d'une démarche collaborative **P.16**
- Concevoir, Construire, Gérer et Investir : **P.18**
 - Icade dessine la ville de demain au nord de Paris
 - Des lieux innovants
 - Des lieux de mixité
 - Des lieux inclusifs
 - Des lieux connectés
 - Des lieux à l'empreinte carbone réduite

NOTRE PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR

- Engagés pour répondre à 4 grandes tendances **P.32**
- Un modèle intégré créateur de valeur durable pour tous **P.34**
- Prévenir et maîtriser nos risques **P.36**
- Une performance globale et durable **P.38**

- Gouvernance **P.40**
- Elles, ils ont participé aux ateliers **P.44**
pour la construction de ce rapport

Des QR Codes ont été disposés
tout au long de ce rapport
pour vous donner accès à des
contenus complémentaires.
N'hésitez pas à les flasher !



Retrouvez le site : www.icafe.fr

À PROPOS DE CE RAPPORT

Les contenus de ce rapport annuel ont été réalisés avant les événements liés à la crise du Covid-19 en France.

Pour en savoir plus, vous pouvez consulter le paragraphe 7 « Événements postérieurs et perspectives 2020 » du chapitre 1 du Document d'enregistrement universel disponible sur www.icade.fr.

Pour la deuxième année consécutive, nous publions un rapport annuel intégré qui s'inspire des recommandations de l'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Destiné à l'ensemble de nos parties prenantes, ce document rend compte de manière claire et transparente de notre capacité à créer de la valeur à court, moyen et long terme, et ce au bénéfice de nos clients et partenaires, de nos collaborateurs, des territoires et de la société dans son ensemble. Construit avec la participation active de 23 collaborateurs aux profils variés, ce rapport présente les réalisations et faits marquants de l'année 2019, ainsi que les évolutions apportées à la première édition : intégration de l'approche « gestion des risques », analyse contextualisée des tendances, meilleure lisibilité du business model...

Cette démarche se conjugue cette année avec une étape fondamentale dans l'histoire d'Icade : l'expression collective de notre Raison d'être.



UN PROFIL D'OPÉRATEUR IMMOBILIER INTÉGRÉ

Foncière, développeur et promoteur, Icade est un opérateur immobilier intégré, qui conçoit des produits et des services immobiliers innovants pour répondre aux nouveaux usages et modes de vie urbains. Plaçant l'innovation et la RSE au cœur de sa stratégie, Icade est au plus près des acteurs et des utilisateurs qui font la ville - collectivités et habitants, entreprises et salariés, institutions et associations... Icade est une société cotée (SIIC) au SBF 120.

1 127

collaborateurs

(Effectif moyen au 31/12/2019)

3 MÉTIERS EN SYNERGIE

FONCIÈRE TERTIAIRE

Les bureaux d'Icade occupent un positionnement stratégique en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.

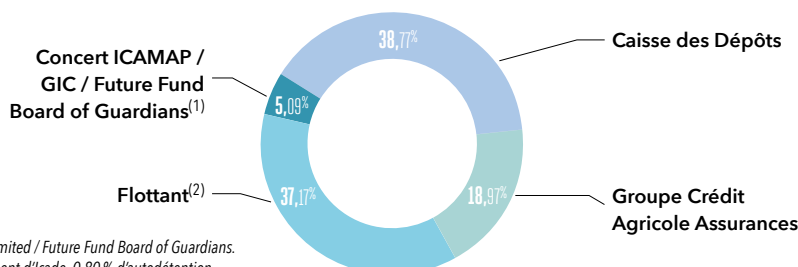
FONCIÈRE SANTÉ

Leader de l'investissement dans les établissements de santé aujourd'hui en France et demain en Europe, la Foncière Santé s'appuie sur des relations de long terme avec les opérateurs de santé pour cocréer de la valeur.

PROMOTION

Avec son maillage territorial, Icade Promotion développe des opérations de bureaux et de logements, ainsi que des grands équipements publics et des établissements de santé.

STRUCTURE ACTIONNAIRE au 31/12/2019



(1) Concert ICAMAP Investments SARL / GIC Pte Limited / Future Fund Board of Guardians.

(2) Dont 0,22 % pour le fonds commun de placement d'Icade, 0,80 % d'autodétention.

| RÉSULTAT NET PDG | RNR EPRA DES FONCIÈRES | CFNC GROUPE | PATRIMOINE | ANR EPRA SIMPLE NET | PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT | DIVIDENDE 2019 |
|----------------------------|---------------------------------------|--|---------------------------------------|---|---------------------------|-----------------------------|
| 300,2 M€ + 93,7% | 4,85 € par action (+ 6%) | 5,26 € par action (+ 2,1% au-dessus de la guidance) | 14,3 Md€ à 100% (+ 2,6%) | 94,9 € par action (+ 5,7%) | 2,2 Md€ | 4,01 €⁽³⁾ |

(3) Compte tenu des appels du gouvernement français intervenus fin mars 2020 et soucieux d'adopter une attitude responsable, le Conseil d'administration d'Icade a proposé la distribution d'un dividende d'un montant de 4,01€ par action à l'Assemblée générale du 24 avril 2020. Ce dividende est plafonné à hauteur des obligations de distribution SIIC dont la société reste redevable à fin 2019.

BEST-IN-CLASS INNOVATION ET RSE

FONDS INNOVATION

2 M€ par an d'investissements dédiés au lancement d'offres innovantes dont Urban Odyssey.

GRESB

Sector Leader avec une note de **84/100**

SUSTAINALYTICS

Parmi les **5%** d'entreprises les mieux notées des sociétés d'investissement immobilier cotées au niveau mondial.

VIGEO EIRIS

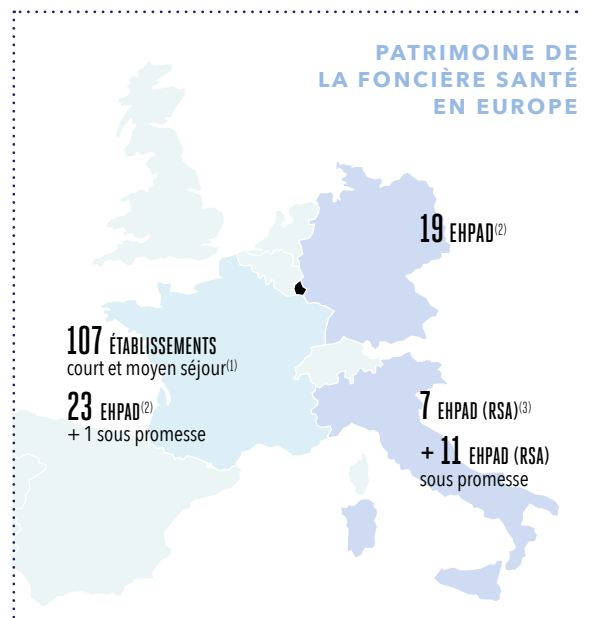
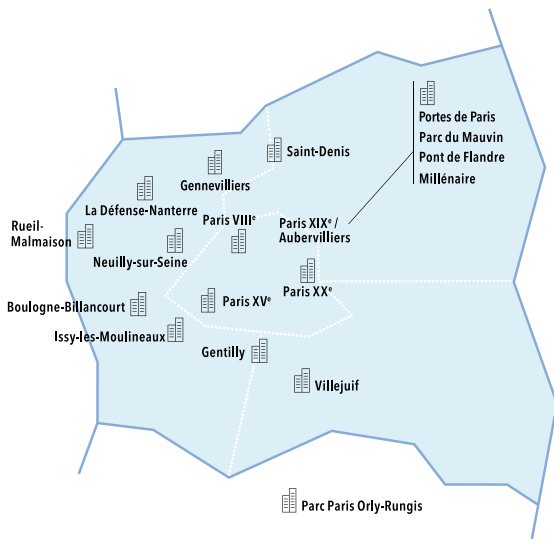
3^e sur 81 entreprises européennes du secteur Financial Services - Real Estate.

UN ACTEUR MAJEUR DU GRAND PARIS ET DES MÉTROPOLIS RÉGIONALES

Données au 31/12/2019

 PATRIMOINE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES

 IMPLANTATIONS RÉGIONALES ICADÉ



(1) MCO (Médecine, Chirurgie, Obstétrique), SSR (soins de suite et de réadaptation), établissements psychiatriques.
 (2) Ehpad : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.
 (3) RSA : Residenzie Sanitarie Assistenziali ou maisons de retraite médicalisées.

« LA RAISON D'ÊTRE D'ICADE EST ENGAGEANTE, TRANSFORMATIVE ET MESURABLE »

Frédéric Thomas, Président du Conseil d'administration



Cet éditorial a été réalisé avant les événements
liés à la crise du Covid-19 en France.



2019 restera une année marquée par l'important travail réalisé sur la Raison d'être d'Icade.

Nous sommes l'une des premières entreprises à avoir engagé cette réflexion, à laquelle le Conseil d'administration a pris part.

La loi PACTE a été une formidable opportunité, pour nos entreprises et notre pays, de se poser des questions essentielles : comment atteindre nos objectifs financiers en tenant compte de la nécessaire préservation des ressources, du bien-être de nos collaborateurs, de nos clients, de nos fournisseurs ? Qu'apportons-nous à la société, comment contribuons-nous au bien commun ?

Pour mener à bien cette réflexion, nous avons fait le choix d'une méthode associant l'ensemble de nos collaborateurs ainsi que toutes nos parties prenantes.

Le 24 avril 2020, nous proposerons au vote des actionnaires l'introduction de cette Raison d'être en préambule des statuts d'Icade. C'est une étape importante qui marque notre volonté d'aller encore plus loin en l'intégrant au cœur de nos métiers, dans nos choix d'investissements, nos cahiers de charges, la sélection de nos partenaires... et en mesurant les avancées et l'impact.

Parce qu'elle est engageante, transformative et mesurable, notre Raison d'être donne un sens à ce que nous faisons, c'est une ligne de vie qui va accompagner tous nos projets.



Cet entretien a été réalisé avant les événements liés à la crise du Covid-19 en France.

ONZE COLLABORATEURS S'ENTRETIENNENT AVEC OLIVIER WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ICADE



Tout au long de l'année 2019, nous avons travaillé à définir notre Raison d'être ; quel regard portez-vous sur la démarche collaborative et sur la synthèse à laquelle nous avons finalement abouti ?

Nous avons déjà commencé à y réfléchir fin 2018, et la loi PACTE a été l'accélérateur qui nous a offert l'opportunité de lancer formellement le débat en interne et avec nos parties prenantes. Le plus important pour nous était de nous mettre d'accord sur une formulation qui fasse consensus, qui reflète l'expression du plus grand nombre de collaborateurs et qui soit cohérente avec les attentes de notre environnement. C'est la raison pour laquelle nous avons imaginé un processus d'élaboration collaborative ; beaucoup d'entre vous s'y sont impliqués, y compris les instances représentatives du personnel. Un exemple de l'intérêt des équipes pour ce sujet : quelques heures seulement après la première invitation à s'exprimer sur la plateforme dédiée à cette question, 450 personnes avaient déjà répondu ! Par la suite, plus de 200 collaborateurs se sont activement impliqués dans les différents ateliers.



Grâce à cet engagement collectif, la synthèse à laquelle nous sommes arrivés est parfaitement fidèle à ce qui a été exprimé par les participants et à ce que nous sommes vraiment : notre Raison d'être est le fruit de notre histoire, de notre ADN ; elle reflète ce que nous sommes aujourd'hui, et surtout ce que nous avons envie d'être demain. Elle reflète notre ambition, en lien avec les objectifs de développement durable les plus exigeants traitant des villes et de la métropolisation, ceux de l'ONU en particulier. Nos administrateurs se sont eux aussi beaucoup impliqués dans cette démarche collective et ont largement contribué à la formulation de notre Raison d'être, dont la version finalement adoptée sera présentée par le Conseil d'administration devant l'Assemblée générale du 24 avril 2020. Nous faisons partie des entreprises qui ont décidé d'aller assez loin dans le formalisme et le statut de la Raison d'être ; j'imagine qu'elle donnera lieu à un débat très intéressant !

Quels impacts concrets la Raison d'être aura-t-elle sur nos activités ?

L'année 2020 va être l'occasion pour chaque métier et chaque fonction support de se saisir de la Raison d'être et de la décliner de manière opérationnelle dans sa feuille de route. Concrètement, cela veut dire que chacun identifiera les engagements qu'il souhaite prendre, et s'interrogera aussi sans doute sur ce à quoi il devra renoncer, pour être en cohérence avec notre Raison d'être.

En parallèle, nous avons introduit un nouveau critère d'analyse des projets qui sont présentés à notre Comité d'engagement, de manière à évaluer en quoi le projet présenté est en ligne avec notre Raison d'être. Ce n'est pas une question facile, et nous allons avoir sur le sujet des débats très concrets. En même temps, au-delà des indicateurs extra-financiers que nous produisons déjà régulièrement sur nos engagements RSE, les investisseurs nous interpellent de plus en plus sur le sujet. Ils nous demandent des explications concrètes sur ce que nous faisons vraiment pour réduire notre empreinte carbone, pour améliorer notre impact sociétal, pour contribuer à la réinsertion sur nos chantiers, par exemple. Je suis convaincu que dans les deux années qui viennent, les investisseurs se détourneront des entreprises qui ne donneront pas des preuves tangibles de leur engagement et de

leurs actions sur ces sujets. D'ici fin 2020, nous définirons également la manière dont nous évaluerons l'atteinte ou non de nos objectifs Raison d'être. Ferons-nous de l'auto-évaluation ou appel à un comité externe, à des agences de notation extra-financières ? Quel que soit le choix que nous ferons, nous nous devons d'être le plus transparent possible sur ce sujet.

2019 a été la première année de l'exécution de notre plan stratégique ; quel bilan en tirez-vous ?

Nous avons terminé l'année 2019 avec un peu d'avance, en particulier sur deux éléments. Tout d'abord, nous avons réalisé, avec la Foncière Santé, plus d'acquisitions que nous ne l'avions imaginé, soit plus d'un quart de notre plan de développement 2019-2022. Ensuite, dans un contexte de marché favorable, les cessions significatives





de la Foncière Tertiaire nous ont donné les moyens financiers de notre développement futur. En revanche, 2018 ayant été une année record en termes de chiffre d'affaires et de livraisons, nous constatons que le marché de la promotion s'est ralenti. C'est ainsi qu'en 2019, nous avons eu, comme la majorité des acteurs, une baisse du chiffre d'affaires. Nous avons anticipé cette baisse en étant très prudents dans nos prévisions. Cette année a aussi été marquée par l'arrivée d'un nouveau Directeur général, Emmanuel Desmaizères, qui a établi une nouvelle feuille de route avec un plan de croissance très ambitieux : 2020 sera donc la véritable première année d'exécution du plan pour Icade Promotion.

Icade a surperformé le marché boursier en 2019 ; comment expliquez-vous cette performance ?

En effet ! Et depuis 2015, nous avons fait mieux, en Bourse, que toutes les autres foncières et les promoteurs français. Le fait de présenter au marché un plan à quatre ans détaillé et ambitieux nous a permis d'attirer les investisseurs, qui ont besoin d'avoir une vision claire de notre stratégie à moyen et long terme. Cela a contribué à faire monter le cours de l'action, mais cela crée également des contraintes : délivrer notre plan ! Et parce que les investisseurs apprécient cette transparence, cette clarté, nous multiplions les rencontres avec eux en Asie, aux États-Unis et en Europe : expliquer ce que nous faisons, comment nous le faisons, ce que nous allons faire et surtout pourquoi il est intéressant d'acheter l'action Icade.

Quelles ont été les réalisations majeures de la Foncière Tertiaire en 2019 ?

En 2019, nous avons livré huit très belles opérations qui représentent plus de 505 M€ d'investissement et qui sont louées à 94 %. Nous avons bénéficié d'un effet de marché qui a profité à notre pipeline de développement, le cœur de la création de valeur de la Foncière Tertiaire. Parmi ces opérations, Le Castel à



Marseille, Quai 8.2 à Bordeaux ou encore Pulse à Saint-Denis, immeuble pour lequel nous avons signé un bail avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques en fin d'année. Au total sur l'année, ce sont 210 000 m² de baux qui ont été signés, traduisant une très forte dynamique locative pour Icade. La Foncière Tertiaire a également fait des cessions très importantes, dont l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine et 49 % de la tour Eoho à La Défense.

Poursuite de l'ouverture à l'international, première émission obligataire... Icade Santé a connu de grands temps forts en 2019. Quelle sera la suite à moyen et long terme ?

L'année 2019 a été très active également pour Icade Santé ! La Foncière Santé a accéléré son développement, en investissant 750 M€, dont 350 M€ hors de France, en Europe. Icade Santé a également réalisé sa première émission obligataire, d'un montant de 500 M€, à des conditions très attractives. Pour garder notre position de leader dans une classe d'actifs de plus en plus concurrentielle, nous allons continuer à investir en France et en Europe et développer les partenariats avec les exploitants qui nous font confiance depuis de nombreuses années.

En parallèle, nous avons annoncé dans notre plan un événement de liquidité à venir. En effet, pour financer son développement, le capital d'Icade Santé avait été ouvert en 2012 à de grands institutionnels ; et nous allons devoir organiser, d'ici fin 2022, la liquidité de l'investissement de nos actionnaires minoritaires. Plusieurs options sont possibles : soit nous rapprocher d'un autre acteur pour créer un acteur majeur

du secteur, soit coter Icade Santé en Bourse, soit procéder à des cessions d'actifs.

En 2019, nous avons remporté 19 appels à projets ; quel regard portez-vous sur ce record ?

Nous sommes très fiers de ce record. Il souligne à quel point il est dans l'ADN d'Icade Promotion de répondre à de grandes consultations lancées par les collectivités locales, sur des fonciers importants, avec des

programmations protéiformes. Cela représente énormément de travail et la concurrence y est très forte. En 2019, nous avons gagné plus de grands concours que n'importe quel autre promoteur en France, tant à Paris qu'en régions ; je pense notamment, en Île-de-France, à « Inventer Bruneseau », au Village des athlètes, à la Gare des Gobelins, mais aussi à « Réinventer Le Havre », au CHU de Caen ou encore au terrain de l'Unapei à Marseille... Autant de projets qui illustrent notre capacité à apporter aux élus et aux collectivités des réponses qui correspondent à leurs attentes en matière d'urbanisme responsable, inclusif et résilient, et en matière de ville bas carbone. La prochaine étape sera de parvenir à les sécuriser dans le contexte actuel des élections locales. En tout état de cause, nous pouvons faire la corrélation entre notre cours de Bourse et les annonces concernant ces opérations : elles sont très visibles et le marché considère que ce sont de très bonnes nouvelles pour Icade : ils ont raison !

Le bas carbone est devenu une priorité sur l'ensemble de nos métiers en 2019. Qu'avez-vous prévu en 2020 pour qu'Icade soit plus efficace en la matière ?

Le bas carbone est notre priorité en matière d'objectifs environnementaux. L'ambition pour tous nos métiers est claire : nous aligner sur la trajectoire de réduction prévue par l'Accord de Paris de la COP 21. Pour la Foncière Tertiaire par exemple, nous avons un objectif très volontariste : réduire de 45 % notre empreinte carbone entre 2015 et 2025. Nous sommes sur la bonne voie. Pour y parvenir, nous devons réussir à intéresser nos locataires au sujet, et agir avec eux pour réduire les émissions de CO₂ liées à l'usage des bâtiments. Cela ne va pas être simple mais explications, dialogue et pédagogie nous permettront de mieux collaborer avec nos clients locataires et d'atteindre nos objectifs.



Le lancement d'Urban Odyssey a-t-il marqué une nouvelle étape dans la stratégie Innovation d'Icade ?

Urban Odyssey est née d'une volonté de repenser nos relations avec l'écosystème des start-up. Contrairement à la voie « traditionnelle » qui consiste à investir dans des start-up existantes, nous avons souhaité dans un premier temps mettre en place un Graduate program pour rencontrer des jeunes diplômés déjà porteurs de projets innovants et prêts à les développer en travaillant avec nous. Une expérience réussie puisque nous avons accueilli en 2019 notre seconde promotion. Pour accélérer encore notre démarche innovation, nous avons créé Urban Odyssey, un start-up studio dont le principe est de soutenir des entrepreneurs en les aidant à développer leurs idées et à fonder leur société. Nous avons passé un accord avec l'incubateur HEC, dont c'est aussi précisément la mission. Cette première saison a été riche d'enseignements et de rencontres. Il est encore un peu tôt pour faire un bilan mais j'espère fortement qu'Urban Odyssey va permettre l'émergence de nouvelles sociétés. Nous nous sommes arrêtés sur cinq projets, tous liés à la ville durable et intelligente de demain pour cette première saison.

Quelles sont nos priorités business pour 2020 ?

Nous entrons dans la deuxième année d'exécution de notre plan. Pour la Foncière Tertiaire, la priorité cette année sera d'augmenter et de mettre en œuvre notre pipeline de développement. Je pense notamment à l'opération la plus importante, Origine à Nanterre, mais aussi à de nouvelles opérations que nous devons pré-commercialiser. Concernant la Foncière Santé, nous allons poursuivre nos acquisitions, en France et en Europe. Quant à Icade Promotion, il nous faut relancer les opérations de promotion en immobilier d'entreprise. Nous devons également lancer les 19 grandes opérations remportées en 2019 ; 2020 sera encore une année très riche et intense pour Icade !

LES COLLABORATEURS QUI ONT POSÉ LEURS QUESTIONS À OLIVIER WIGNIOLLE :



De gauche à droite

- Perrine Brément**, Analyste financier
- Maxime Foltier**, Graduate program
- Xavier Bouyer**, Directeur Business développement
- Nadjida Ali Hery**, Analyste financier
- Grégory Régnier**, Responsable assurances
- Sophie Magne**, Responsable du développement
- Benjamin Dutheil**, Responsable sécurité S.I. / DPO
- Céline Huot**, Responsable comptable
- Joséphine Brune**, Responsable projets transitions environnementales
- Justine Becaert**, Juriste
- Anaïs Martin**, Chargée de communication externe

UN PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022 BIEN ENGAGÉ

La première année d'exécution
du plan stratégique est
en ligne avec les priorités
de ses 4 piliers.



Livraison d'un immeuble situé sur le Vieux-Port de Marseille (13)

► OBJECTIF :

ÊTRE LE LEADER des bureaux du Grand Paris
et des grandes métropoles régionales

- Cessions d'actifs matures
- Réinvestissement dans le pipeline de développement
- Acquisitions opportunistes

AVANCÉES 2019

● Accélération des cessions d'actifs

matures pour 1,1 Md€ (x2 par rapport à 2018), dont principalement les cessions de l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine et 49 % de la tour Eqho à La Défense

● 8 livraisons

(155 M€ de création de valeur)

● 210 000 m² de baux signés

► OBJECTIF :

ÊTRE LE LEADER
de l'immobilier
de santé en Europe

- Diversification dans le long séjour
- Développement international
- Ambition d'investissement : 2,5 Md€

AVANCÉES 2019

750 M€ d'investissements, dont :

- **400 M€ en France** : poursuite de la diversification dans les Ehpad⁽¹⁾ avec l'acquisition d'un portefeuille de 12 actifs principalement composé d'établissements long séjour, pour 191 M€, suivie de l'acquisition majeure de l'hôpital privé du Confluent à Nantes pour 194 M€
- **350 M€ en Italie et en Allemagne** : accélération de l'internationalisation
- **1^{re} émission obligataire** d'Icade Santé (500 M€)



Ehpad⁽¹⁾ à Berlin Lichtenberg, Allemagne

(1) Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

► OBJECTIF :
ÊTRE BEST-IN-CLASS
RSE et innovation

- Priorité RSE 2019 : le bas carbone
- Foncière Tertiaire : Réduire de 45 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025
- Foncière Santé : 100 % des projets de plus de 7 500 m² certifiés HQE dès 2019
- Promotion : intégrer une démarche de réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m² à partir de 2020

AVANCÉES 2019

- **- 27%** d'intensité CO₂ réalisée entre 2015 et 2019 pour la Foncière Tertiaire, soit - 7,5 % par an
- **100%** des cliniques de plus de 7 500 m² certifiées HQE en 2019
- **67%** des démolitions de plus de 5 000 m² ayant intégré une démarche de réemploi en 2019



Parc Paris Orly-Rungis (94)



Bruneseau Seine, Paris (75)

Site MacDonald, Lille (59)

► OBJECTIF :
ÊTRE UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE
de la promotion immobilière

- Dynamique sur les grands concours
- Focus développement tertiaire / acquisition réserves foncières

AVANCÉES 2019

- **19** appels à projets remportés
- **+ 7,6%** de réservations dans le résidentiel (hausse significative)
- **8,1%** de hausse du backlog

NOS
5
ENJEUX RSE
PRIORITAIRES

IMPACT SUR
LE CHANGEMENT
CLIMATIQUE

PRÉSERVATION
DE LA BIODIVERSITÉ

RARÉFACTION
DES RESSOURCES
ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

COHÉSION DES TERRITOIRES
ET INCLUSION

ENGAGEMENT, AGILITÉ
ET COLLABORATION

NOTRE CONTRIBUTION À 8 ODD PRIORITAIRES

lcade a identifié huit objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU prioritaires pour lesquels elle souhaite se positionner comme leader et qu'elle a déjà intégrés ou projeté d'intégrer à son offre.



NOTRE RAISON D'ÊTRE

CONCEVOIR, CONSTRUIRE, GÉRER ET INVESTIR

dans des villes, des quartiers, des immeubles qui soient
des lieux innovants, des lieux de mixité, des lieux inclusifs,
des lieux connectés et à l'empreinte carbone réduite.

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler. Telle est notre
ambition, tel est notre objectif. Telle est notre Raison d'être.

Icade dessine la ville de
demain au nord de Paris P.18-19

Des lieux innovants P.20-21

Des lieux de mixité P.22-23

Des lieux inclusifs P.24-25

Des lieux connectés P.26-27

Des lieux à l'empreinte
carbone réduite P.28-29



LA VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE

Au terme d'un an de travail collaboratif avec l'ensemble de ses collaborateurs et de ses parties prenantes, Icade proposera l'introduction de sa Raison d'être en préambule de ses statuts au vote de l'Assemblée générale des actionnaires le 24 avril 2020.

Icade est née d'un besoin urgent de créer des logements et l'infrastructure hospitalière nécessaires à la France des années 1950, en réponse aux défis posés par la reconstruction d'après-guerre, la croissance forte et l'évolution rapide de la société à cette période. Icade s'appelait alors la SCIC.

Après avoir inventé la vente sur plan puis créé les premiers logements évolutifs pour faciliter l'accession à la propriété, ouvert les premières maisons de retraite puis les premières résidences pour étudiants avec services intégrés en réponse aux besoins particuliers de chaque génération, après avoir construit de nombreux équipements de santé, Icade a enrichi son offre immobilière avec l'essor du marché tertiaire en développant des bureaux et des parcs tertiaires pour soutenir la croissance économique des territoires.

Imaginer la ville du futur, construire et gérer des lieux de vie agréables, mixant logements, bureaux, cliniques, commerces, crèches et espaces verts pour une ville où il fait bon vivre : c'est toujours la vocation d'Icade.

Parce que nous avons une responsabilité en tant qu'acteur immobilier confronté aux défis climatiques, écologiques et sociétaux d'aujourd'hui, notre mission est de penser la ville de demain et de réenchanter les lieux du futur.

Parce que la ville change et que les modes de vie évoluent, nous plaçons le bien-être de chacun au cœur de la conception de

nos produits : nous co-concevons, avec nos acquéreurs, le logement de leurs rêves ; nous transformons nos parcs tertiaires en quartiers de ville mixtes, équilibrés et arborés ; les cliniques que nous construisons sont la référence en la matière.

Parce que notre croissance ne se fait pas au détriment de la planète, nous faisons de la préservation des ressources une priorité : cogestion des consommations énergétiques avec nos clients par la mise en place systématique de « baux verts » (une démarche familière que nous avons initiée avec les conseils de résidents et nos parties prenantes pour la gestion des immeubles de logements dès les années 1970) ; diminution de l'impact carbone de nos bâtiments, avec la création d'une plateforme de réemploi des matériaux de construction ouverte à tous les acteurs de l'immobilier ; lancement de sites pilotes pour les nouveaux labels environnementaux ; construction de bâtiments bas carbone ; recherche sur la qualité de l'air dans les immeubles ; intégration de l'agriculture urbaine dans nos projets.

Ces innovations sont rendues possibles grâce aux relations de confiance qui se construisent chaque jour avec les collectivités locales – du Grand Paris aux métropoles régionales –, les professionnels de santé, les habitants, les entreprises et leurs collaborateurs ; elles sont les leviers de la réussite de notre action grâce au soutien de nos actionnaires et à l'engagement de nos collaborateurs.



Découvrez le film
de la Raison d'être d'Icade

RÉCIT D'UNE DÉMARCHE COLLABORATIVE

Icade a engagé dès fin 2018 une profonde réflexion collaborative sur sa Raison d'être. Cette démarche, en plusieurs temps forts, a réuni tous les collaborateurs, y compris les instances représentatives du personnel, mais également l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise : les clients BtoC et BtoB, les actionnaires, les collectivités territoriales et les fournisseurs.



Quelques chiffres sur
la démarche d'Icade pour
définir sa Raison d'être



« Je crois que les changements sociétaux actuels et à venir vont considérablement modifier notre approche. Il était important pour moi de replacer l'humain, c'est-à-dire le client final, au cœur de la réflexion et de nos enjeux de demain. »

Jérôme Métais,
Directeur du développement,
participant du forum de Bordeaux





« Cet atelier m'a permis de me poser, de réfléchir à ce que fait Icade et à la manière dont je le transmets à nos clients. »

Émilie Casas,
Responsable marketing,
participante à l'atelier
Clients BtoC



« Très riche en échanges humains et en partage d'expériences, l'atelier portant sur les fournisseurs a fait ressortir la dimension "inclusion" de la Raison d'être avec des exemples très concrets sur la manière dont elle pourrait se décliner. »

Sophie Duval,
Directrice consolidation
et comptabilité,
pilote de l'atelier Fournisseurs



LA DÉFINITION DE LA RAISON D'ÊTRE EN 5 ÉTAPES CLÉS

→ SEPT.
NOV.
2018

CONSULTATION EN LIGNE DE
100% DES COLLABORATEURS
ET RECUEIL DES AVIS

→ NOV.
2018
JANV.
2019

4 FORUMS COLLABORATEURS
DANS TOUTE LA FRANCE, UNE
PLATEFORME COLLABORATIVE

→ JANV.
SEPT.
2019

LA RAISON D'ÊTRE CHALLENGÉE
PAR LES PARTIES PRENANTES
AU SEIN DE **6 ATELIERS**

→ SEPT.
2019
JANV.
2020

FORMULATION FINALE,
VALIDATION PAR LE
CONSEIL D'ADMINISTRATION,
RÉVÉLATION LORS DES VŒUX 2020

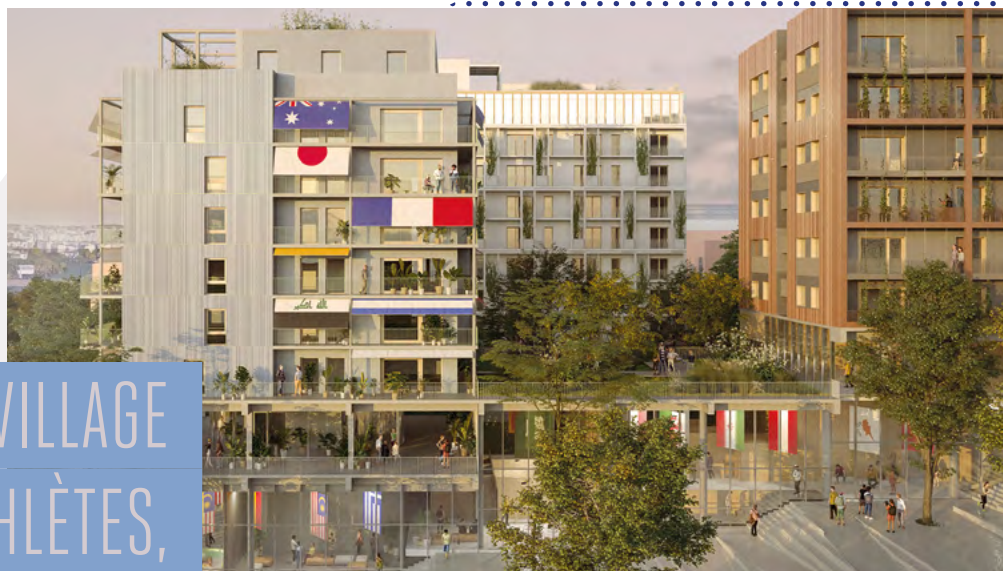
24 AVRIL
2020

PROPOSITION D'**INTRODUIRE**
LA RAISON D'ÊTRE EN PRÉAMBULE
DES STATUTS AU VOTE DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES D'ICADE

Près de
200
contributeurs
lors des ateliers

ICADE DESSINE LA VILLE DE DEMAIN AU NORD DE PARIS

Innovante, mixte, inclusive, connectée,
à l'empreinte carbone réduite...
À travers plusieurs réalisations et initiatives,
la vision d'Icade pour la ville de demain
prend forme sur le territoire de Plaine Commune,
où l'entreprise détient un patrimoine foncier
de plus de 60 hectares.



LE VILLAGE DES ATHLÈTES,

UN FUTUR QUARTIER POUR SAINT-OUEN

Fin 2019, au terme de la consultation lancée par la SOLIDEO, le Groupement formé par Icade, la Caisse des Dépôts (Banque des Territoires) et CDC Habitat est désigné lauréat pour construire le secteur D du Village des athlètes, un ensemble de près de 51 000 m² destiné à accueillir 3 000 athlètes venus

du monde entier et à être transformé, à terme, en véritable quartier de ville. Avec l'ambition de favoriser le lien social et de contribuer à la dynamique de changement engagée sur ce territoire depuis plusieurs années. Pour relever les défis urbains et architecturaux de ce projet, le Groupement a fait appel à une équipe d'architectes français, associant agences confirmées et jeunes agences prometteuses : uapS (architecte coordinateur), ECDM,

Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F et Post-Office Architectes. Le futur quartier s'articulera autour de programmes porteurs de mixité et d'emploi. Son autre ambition est environnementale : conception bioclimatique des bâtiments, construction privilégiant les matériaux à faible impact carbone comme le bois, solutions innovantes de production d'énergie et de gestion de l'eau et des déchets. Le projet vise les labels BiodiverCity® et E+C-.



Pulse, Saint-Denis (93)

Pulse : des bureaux modèles pour le COJO

En décembre 2019, Icade a signé un bail de quatre ans et demi avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO) sur les 28 860 m² de l'immeuble de bureaux Pulse. Situé à Saint-Denis sur le parc des Portes de Paris, Pulse est un bâtiment emblématique à plusieurs titres. Conçu par Fassio-Viaud Architectes, il capitalise sur une structure mixte bois-béton et bénéficie des meilleures certifications environnementales.

Cycle Up promeut l'économie circulaire

Initiée lors de la conception de l'immeuble Pulse, Cycle Up est une plateforme numérique dédiée au réemploi des matériaux créée par des collaborateurs d'Icade et d'Egis. Intégrée à une démarche de construction bas carbone, elle recense les matériaux disponibles et leurs solutions de réemploi tout en proposant services, expertises et assurances pour développer un immobilier durable, social et à empreinte

carbone réduite. En 2019, Cycle Up a conduit huit opérations de rénovation et déconstruction sur des actifs d'Icade, qui ont déjà permis d'éviter la production de 65 tonnes de déchets, soit environ 87 tonnes équivalent CO₂.



À Saint-Denis, Icade soutient Prithika Pavade

Fin 2019, cette jeune surdouée du tennis de table, originaire de Saint-Denis, a décroché la médaille de bronze en double des Mondiaux Juniors et a reçu le prix de « l'Espoir féminin de l'année » lors des Victoires sportives de l'Île-de-France.

Des trophées qui viennent s'ajouter à un palmarès déjà impressionnant. Icade soutient Prithika à la fois dans ses futures études et par un partenariat avec le club de Saint-Denis US 93 où elle s'entraîne.



Découvrez le projet
du Village des athlètes

DES LIEUX
INNOVANTS

L'ambition d'Icade ? Favoriser le déploiement à grande échelle d'innovations en réponse aux tendances et aux enjeux de ses métiers : le bureau et l'habitat du futur, la santé et le bien-être en ville.

BRUNESSEAU SEINE, UNE NOUVELLE MANIÈRE DE VIVRE LA VILLE



Aux côtés de trois promoteurs immobiliers (AG Real Estate, Nexity, Les Nouveaux Constructeurs) et quatre agences d'architecture (Adjaye Associates, Buzzo Spinelli Architecture, Hardel Le Bihan Architectes, Youssef Tohme Architects & Associates), Icade a remporté un appel à projets majeur en 2019 : la réalisation du nouveau quartier Bruneseau Seine entre Paris et Ivry-sur-Seine. L'ambition : transformer ce site aujourd'hui centré sur le périphérique en un lieu de vie centré sur l'humain et l'usage. S'étendant sur près de 10 000 m², le quartier créera en effet une nouvelle centralité métropolitaine dynamique et attractive, grâce à de multiples innovations.

Des immeubles conçus comme autant de villages verticaux, avec des espaces partagés et des appartements flexibles, répondront notamment au défi d'habiter la hauteur au XXI^e siècle. Des lieux innovants seront créés, comme la cité Kagan, gérée par une société coopérative d'intérêt collectif, qui accueillera des artisans, des entrepreneurs, des artistes et des associations. Bruneseau Seine sera par ailleurs le premier quartier de Paris conforme au plan climat grâce à de nombreux atouts : le bois comme l'un des principaux matériaux de construction, un quartier fortement végétalisé, ou encore des réseaux de chaleur et de qualité de l'air intelligents.

Synergies Urbaines by Icade, créateur de quartiers pour la ville de demain

Au sein d'Icade, Synergies Urbaines rassemble les femmes et les hommes dédiés au développement urbain et à l'aménagement. Dotées d'une solide culture de l'innovation et de la responsabilité sociale et sociétale, ses équipes construisent des projets sur mesure, adaptés aux besoins des utilisateurs et en partenariat avec les collectivités locales. Autant de forces qui ont permis à Synergies Urbaines, avec l'ensemble des implantations régionales d'Icade, de remporter 19 appels à projets d'envergure en 2019, sur le Grand Paris et en régions, grâce à des réponses ambitieuses, adaptées à des opérations complexes. Parmi eux : « Inventer Bruneseau », le secteur D du Village des Athlètes, « Réinventer Le Havre », le CHU de Caen ou encore l'îlot K dans le quartier Armagnac sud à Bordeaux.



« Les Grands Jardins de Calix », projet lauréat de la consultation d'aménagement lancée par le CHU de Caen, en collaboration avec la ville, et porté par le groupement composé d'Icade, de l'aménageur régional SHEMA et des promoteurs régionaux SOTRIM, le Groupe POZZO et FLAVIAE, aux côtés de l'agence Thierry Laverne (paysagiste-urbaniste) et de l'agence Cobe

Des logements intelligents et personnalisés

Partout en France, Icade propose des logements neufs connectés, avec à la clé de multiples fonctionnalités domotiques personnalisées : pilotage automatisé des volets électriques ou de la température, extinction des lumières, mise en route de l'alarme ou encore caméra connectée. Pour aller plus loin sur la personnalisation, Icade soutient Skult, une start-up pionnière dans la co-conception de l'habitat ; elle fait partie du programme de son start-up studio Urban Odyssey. Le principe : l'acheteur définit lui-même les caractéristiques de son futur logement, tant pour les volumes que pour l'agencement intérieur, les façades ou encore l'extérieur (balcons notamment).

Skult

Quand l'art rencontre le chantier

La « Paglissade » : c'est le nom d'une création originale de l'artiste et designer Éric Brosseron, née en avril 2019 au sein du Art&Design Lab by Icade, une résidence de création à l'intersection entre l'art, le design et la technologie. Le principe ? Revisiter les clôtures de chantier autour des opérations immobilières en proposant aux riverains un nouvel espace, à la fois lieu de passage, de vie et serviciel. Devenue horizontale à la manière d'un ponton, la palissade se transforme en promenade surélevée au-dessus des abords souvent boueux des chantiers. À la verticale, elle offre par endroits des services aux passants, comme un abribus ou une bibliothèque éphémère.



Retrouvez l'interview d'Éric Brosseron sur la « Paglissade »



Ouverture et réintroduction de la nature dans la ville, mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle : les différents métiers et savoir-faire d'Icade lui permettent de répondre aux nouveaux modes de vie et à la transformation du paysage urbain.

À BORDEAUX,

QUAI 8.2

CONCILIE
LIEU DE
TRAVAIL ET
LIEU DE VIE



Inauguré en novembre 2019 au cœur du quartier d'affaires Bordeaux Euratlantique, le programme mixte Quai 8.2 participe à l'ambition de conforter la ville parmi les métropoles européennes les plus attractives. Situé à proximité de la gare Bordeaux Saint-Jean, l'ensemble immobilier a été conçu par les cabinets d'architectes Ateliers 2/3/4/, MCVD Architectes, Reichen et Robert & Associés, et développé par Icade en copromotion avec VINCI Immobilier et en co-investissement avec Covivio.

En plus de ses 29 500 m² de bureaux qui bénéficient de terrasses végétalisées et d'un patio arboré, le programme comprend une résidence ultra-connectée Student Factory, deux hôtels, 2 000 m² de commerces et un parc de stationnement de plus de 400 places. Quai 8.2 s'inscrit dans une « dynamique d'assemblage » : le socle commun de tous ses bâtiments crée un parcours piéton commerçant mixant lieu de travail et lieu de vie.



Un nouveau quartier de ville au sein du parc Paris Orly-Rungis

ARKADEA, société de promotion immobilière créée par Icade et Poste Immo, a lancé la construction d'Expansion à Rungis, une opération de 182 logements mixtes (dont 63 logements sociaux

et 21 logements intermédiaires) réalisée sur des réserves foncières du parc Icade Paris Orly-Rungis. Ce futur quartier résidentiel, conçu par l'agence d'architectes Kanopia, accélère la mutation du premier parc d'affaires européen privé, déjà impulsée par Icade, et viendra compléter l'hôtel 4 étoiles Hilton Garden Inn livré fin 2019.



Découvrez les temps forts du parc Paris Orly-Rungis



«Nanterre Partagée» ouvre l'hôpital sur son quartier

Icade, Crédit Agricole Immobilier et Novaxia, accompagnés par CDU (Constructions et Développements Urbains), ont été retenus en 2019 par la Métropole du Grand Paris pour aménager le site de l'hôpital de Nanterre. Autour du bâtiment historique, conservé et réhabilité, le programme mixera logements, habitat partagé, résidence étudiante, école Montessori et espaces paysagers, ainsi que d'autres services favorisant le partage et le lien social. Conçu par les cabinets d'architectes Scau, Reichen et Robert & Associés et NeM, en lien étroit avec les Nanterriens, le projet dessinera un trait d'union entre le Centre d'accueil et de soins hospitaliers (CASH) et le quartier du Petit-Nanterre.

DES LIEUX
INCLUSIFS

Combattre l'isolement et l'exclusion sociale, favoriser l'accès à la culture et à la santé... Pour aider les collectivités à répondre à ces défis majeurs, Icade joue un rôle actif dans le développement économique et social des territoires et contribue à améliorer les infrastructures médico-sociales.

ICADE SANTÉ RENFORCE

SON PORTEFEUILLE
ET S'OUVRE À
L'INTERNATIONAL



Leader dans le secteur de l'immobilier de santé, Icade a investi 750 M€ en immobilier de santé en 2019 et acquis 41 nouveaux établissements en s'appuyant sur ce qui fait son succès : une relation de long terme avec les grands opérateurs privés du secteur.

Icade Santé a notamment acquis l'immobilier de l'hôpital privé du Confluent à Nantes, l'une des plus grandes cliniques privées de France, pour 194 M€, dans le cadre du rachat d'un groupe indépendant mené conjointement avec Vivalto Santé.

Hors de France, après un premier investissement en 2018 dans le nord de l'Italie portant sur la construction de 7 maisons de retraite médicalisées (RSA), Icade a accéléré ses acquisitions avec 11 établissements en Italie (dont 4 sous promesse) et 19 en Allemagne.

Cette stratégie de diversification répond à un engagement fort d'Icade : constituer une foncière leader de l'immobilier de santé en Europe, capable d'apporter un appui aux opérateurs de santé.

Par ailleurs, en mai 2019, Icade et Korian ont posé la première pierre de la future clinique de soins de suite et de réadaptation de Livry-Gargan (93), premier projet issu du partenariat signé en 2017 avec le leader européen des services aux personnes âgées. Conçu par l'architecte Francis Audouin, ce projet répond à un enjeu majeur pour le territoire en termes de besoins médicaux. Deux autres projets de construction sont lancés au Perreux-sur-Marne (94) et à Saintes (17).

En 2020, Icade Santé a pour ambition de déployer des comités RSE & Innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques.

Site Flaubert



Site de l'ancien Centre régional de la jeunesse et des sports (Le Havre)

Au Havre, Icade s'adresse à toutes les générations

Fin 2019, Icade a été désignée parmi les lauréats de l'appel à projets « Réinventer Le Havre » dont l'ambition est d'impulser une nouvelle dynamique au centre-ville. Deux sites sont concernés : le quartier de l'hôpital Flaubert et l'ancien Centre régional de la jeunesse et des sports. Sur le premier, le projet, conçu par Corinne Vezzoni, Frédéric Denise et l'agence HYL, propose des logements modulables pour répondre à la flexibilité des usages, une résidence sénior et une crèche pensée pour accueillir des enfants en situation de handicap, mais également une coulée verte, lien entre la ville haute et la ville basse du Havre. Sur le second, naîtra la première résidence de coliving du Havre, dont une partie sera ouverte au public pour se restaurer ou travailler en coworking. Un projet conçu par EBEN Architecture et le paysagiste Atelier Lignes.

Une entreprise éphémère accueillie par Icade

Pleinement investie dans le développement économique et social des territoires sur lesquels elle est implantée, Icade a accueilli fin 2019 l'Entreprise Éphémère pour l'Emploi 45+ sur le parc Paris Orly-Rungis. Le principe : offrir à 50 demandeurs d'emploi de longue durée du territoire, âgés de 45 ans et plus, une mission de sept semaines dont l'objectif est de trouver du travail. Accompagnés par des coachs, ces « associés » s'organisent

en équipe pour fonctionner comme une entreprise avec chacun sa fonction et sa mission. Pour les accompagner, Icade a mis à leur disposition des locaux et du matériel de bureau au sein de l'espace de coworking Grow Up. À la sortie du programme, sept participants ont retrouvé un poste, dont un sur le parc d'affaires au sein de l'entreprise Ricoh.



Découvrez en image les projets d'Icade pour « Réinventer Le Havre »

DES LIEUX
CONNECTÉS

Les nouvelles technologies transforment usages et attentes dans tous les domaines. Icade anticipe en imaginant des parcours digitaux, des lieux toujours plus connectés et des services numériques à forte valeur ajoutée.

OBJECTIF
100% BIM
D'ICI 2022



Début 2020, Icade a livré dans le 19^e arrondissement de Paris un nouveau bâtiment de 8 500 m² conçu par l'architecte Anne Carcelen et pré-loué à l'Urssaf Île-de-France. Sa particularité ? Comme un nombre croissant d'opérations, il a été intégralement réalisé en BIM (Building Information Modelling). Véritable « jumeau numérique » du bâtiment, ce processus permet de concevoir, construire et exploiter des lieux de manière plus efficace, avec un impact environnemental

et sociétal positif. Icade a ainsi fait du BIM un enjeu stratégique de son activité de promoteur et de foncière en lançant, en avril 2019, sa charte BIM. Convaincue que le BIM va impacter significativement toute la chaîne de valeur immobilière, de la conception du bâtiment jusqu'au suivi des locataires en phase d'exploitation, Icade s'est fixé pour objectif de le généraliser sur l'ensemble de ses opérations d'ici 2022.



Pour en savoir plus sur la
charte BIM d'Icade

Un nouveau campus numérique à Toulouse

Un campus numérique nouvelle génération s'élèvera prochainement place de l'Europe à Toulouse, à proximité immédiate du centre-ville historique. Pour le réaliser, Icade a travaillé main dans la main avec Ynov, leader français des formations aux métiers du numérique. Le site comprendra

notamment un bâtiment École Campus numérique accueillant des enseignements en informatique, animation 3D et jeux vidéo, audiovisuel, création et design... Conçu par Kardham Architecture et Jean-Romain Munvez, ce projet prévoit également un nouveau

concept d'hébergement hybride exploité par The Student Hotel et installé pour la première fois en France : avec 354 chambres de différents standings, il s'adressera à des étudiants, mais aussi à des touristes et des professionnels. Un bâtiment d'espaces de coworking complètera l'ensemble.



Lancement d'une plateforme expérimentale 5G

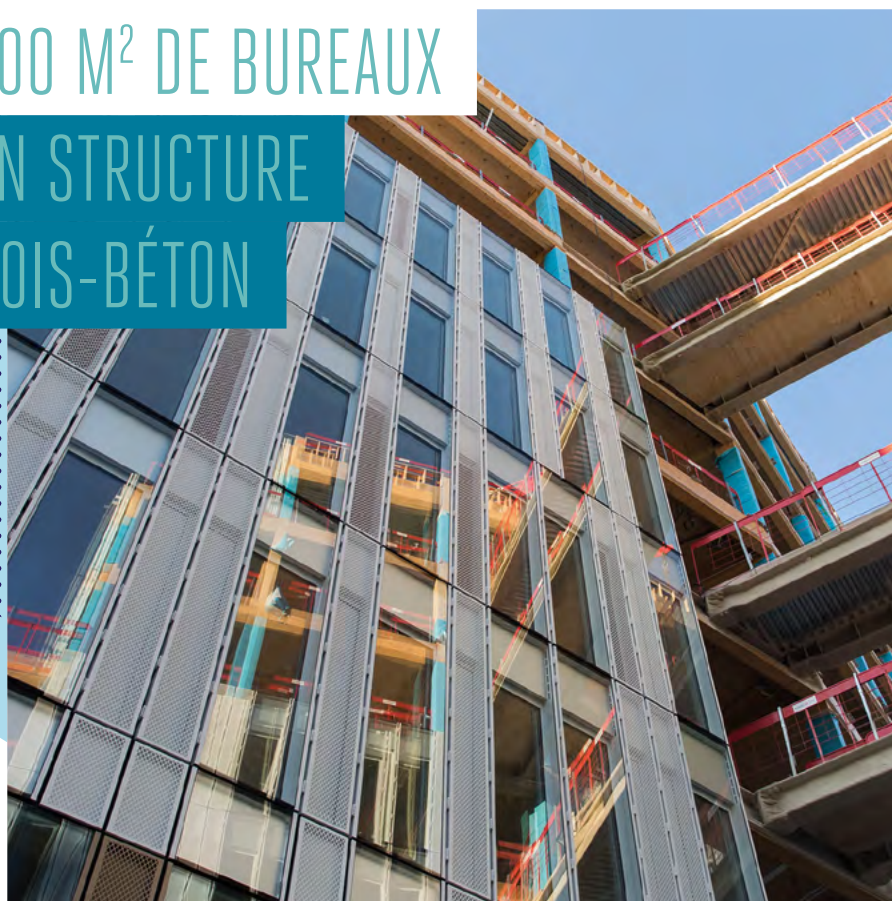
Icade a annoncé la mise en place d'une plateforme ouverte permettant des expérimentations sur la 5G sur différents sites : son siège Open à Issy-les-Moulineaux, certains de ses actifs à Saint-Denis et La Défense, et son parc d'affaires Paris Orly-Rungis. L'objectif : concevoir de nouveaux immeubles de bureaux dotés de systèmes de communication innovants,

capables de fournir une connectivité mobile indoor exceptionnelle ainsi que des services 5G (gestion de flottes d'objets connectés massifs pour améliorer la gestion des bâtiments, des services de télémédecine pour les cliniques, des services haut de gamme pour des salles de réunion VIP...).

DES LIEUX
À L'EMPREINTE
CARBONE RÉDUITE

Pour atteindre ses objectifs ambitieux, Icade vise les certifications les plus exigeantes dans ses projets de logements et de bureaux, et actionne tous les leviers pour réduire l'impact carbone de ses actifs : recours aux énergies renouvelables et aux matériaux de réemploi, espaces verts, développement de la construction bois.

À NANTERRE, 70 000 M² DE BUREAUX EN STRUCTURE BOIS-BÉTON



*Le bois
sur Origine*
7 000 m³
25 000 m²
de planchers
2 000 poutres
1 500 poteaux



Découvrez l'opération
Origine en vidéo !

Sur le territoire de Paris La Défense, le projet Origine & Nouvelle Vague, imaginé par Maud Caubet Architectes en association avec Quadri Fiore Architecture, est un îlot urbain composé de deux immeubles de bureaux, de commerces et de services, pré-loués à 80 % à TechnipFMC, et d'une résidence de 145 logements mixtes. Ce nouveau quartier de vie pour Nanterre s'inscrit dans une démarche écoresponsable globale : architecture bioclimatique où le bois constitue l'élément essentiel de la structure,

près de 6 500 m² d'espaces paysagers - jardins, patios, loggias, toitures, terrasses -, géothermie, raccordement aux réseaux urbains de chaleur, panneaux photovoltaïques intégrés, lumière naturelle, récupération des eaux de pluie...
Tout a été conçu pour en faire un projet innovant et durable, avec, à la clé, le bien-être des usagers. À ce dispositif complet s'ajoute la mise en place d'un réseau électrique intelligent permettant de gérer le stockage des énergies.

L'EMPREINTE CARBONE D'ICADE AU REGARD DE SES ACTIVITÉS ET DE SON PÉRIMÈTRE DE RESPONSABILITÉ

FONCIÈRE TERTIAIRE (scope 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bureaux des locataires (parties communes et privatives) : 15 861 tonnes de CO₂⁽¹⁾⁽²⁾

→ Engagement : - 45 % d'intensité CO₂ entre 2015 et 2025

PROMOTION (scope 3)



Émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier) : 200 921 tonnes de CO₂

→ Engagement : label E+C- pour 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 33 % des logements en 2022

FONCIÈRE SANTÉ (scope 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des exploitants de santé : 42 495 tonnes de CO₂⁽¹⁾⁽³⁾

→ Engagement : suivi de la performance énergétique d'au moins 75 % des exploitants de cliniques et proposition de solutions d'amélioration de la performance énergétique pour 100 % des extensions et opérations de travaux significatives dès 2019

« Corporate » (scope 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade : 101 tonnes de CO₂

→ Plan d'action : mesures de sobriété énergie / carbone et éco-gestes



DEGRÉ DE RESPONSABILITÉ D'ICADE



Foncière Tertiaire : siège du Club Med, Paris



Corporate : immeuble Open, Issy-les-Moulineaux (92)



Promotion : Le Thémis, Paris 17^e (75)



Foncière Santé : polyclinique de Reims-Bezannes, Bezannes (51)

(1) Ces consommations sont tous usages et vont au-delà des cinq usages définis par la réglementation thermique (chauffage, climatisation, éclairage, production d'eau chaude sanitaire, ventilation).

(2) Les émissions scope 3 de la Foncière Tertiaire comprennent également des émissions liées au transport domicile-travail des locataires des bureaux qui sont de 36 091 tonnes de CO₂.


(3) 100 % des établissements de santé sont exploités par les opérateurs de santé, Icade ne contrôle donc pas l'exploitation de ce type d'actif.

Remarques : Le scope 1 est relatif aux émissions directes associées à l'énergie (gaz), le scope 2 est relatif aux émissions indirectes associées à l'énergie (électricité et réseaux de chaud et froid), le scope 3 est relatif aux autres émissions indirectes (achats, transport...).

Certains actifs du périmètre « corporate » figurant également dans le périmètre Foncière Tertiaire, les émissions correspondantes ont été retirées du total pour ne pas être comptabilisées deux fois (26 tonnes de CO₂).

Les émissions compensées volontairement ainsi que les émissions liées à l'achat de certificats verts ne sont pas intégrées dans ces calculs, conformément au GHG Protocol.





NOTRE PROCESSUS DE CRÉATION DE VALEUR

Engagés pour répondre
à 4 grandes tendances P.32 - 33

Un modèle intégré
créateur de valeur durable
pour tous P.34 - 35

Prévenir et maîtriser
nos risques P.36 - 37

Une performance
globale et durable P.38 - 39

À la fois investisseur, développeur et promoteur, Icade répond aux nouveaux usages et modes de vie urbains grâce à son profil d'opérateur immobilier intégré. En plaçant sa Raison d'être au cœur de son modèle d'affaires, elle génère de la valeur pour ses clients, ses collaborateurs, ses actionnaires, ses partenaires, et plus largement pour les territoires et leurs habitants.



ENGAGÉS

POUR RÉPONDRE À 4 GRANDES TENDANCES

Quatre tendances de fond transforment profondément notre secteur. Elles représentent autant d'opportunités et de nouveaux business pour Icade, portée par une dynamique d'innovation collective, ouverte et entrepreneuriale. Avec un atout distinctif : son modèle d'opérateur intégré, qui lui permet de créer des synergies et d'apporter des réponses globales.

Changement climatique et préservation des ressources

La prise de conscience des impacts du changement climatique et les décisions qui en résultent (Accord de Paris sur le climat, lois et plans climat-air-énergie territoriaux) modifient la manière de penser la ville et de construire des immeubles et des quartiers. Avec de nouvelles approches en matière de gestion énergétique, de préservation des ressources, de construction bas carbone, de choix des matériaux, de rapport à la nature et de confort des occupants.

Évolution des modes de vie et de travail

Allongement de l'espérance de vie, économie de l'usage (coliving, coworking), nouveaux modes de management, travail à distance, flex office... ces mutations sociétales impactent la manière de concevoir les espaces de vie et de travail.

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS POUR ICADE

- Accentuer nos actions en faveur de la construction à empreinte carbone réduite et de l'exploitation responsable des bâtiments de la Foncière Tertiaire.
- Intégrer toujours plus les effets du changement climatique dans la stratégie d'investissement.
- Capter l'intérêt des banques et des investisseurs pour la finance verte.

NOS LEVIERS D'ACTION

Icade a fait du bas carbone une priorité avec des engagements ambitieux pour l'ensemble de ses métiers. Trois des cinq enjeux prioritaires RSE d'Icade sont consacrés à l'accélération de la transition environnementale avec des actions fédérant les collaborateurs : s'engager dans une trajectoire bas carbone, favoriser la nature en ville, systématiser le réemploi (Cycle Up).

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS POUR ICADE

- Anticiper et innover pour capter les nouveaux usages.
- Améliorer le taux d'occupation des bureaux en offrant plus de flexibilité.
- Développer une offre adaptée aux séniors.

NOS LEVIERS D'ACTION

Engagée à améliorer la qualité de vie et le bien-être de ses clients, qu'ils soient locataires d'immeubles de bureaux, salariés sur ses parcs d'affaires ou futurs acquéreurs d'un logement, Icade innove en permanence pour adapter ses offres aux nouveaux usages urbains : co-conception, coliving, habitat partagé, espaces de bureaux flexibles... La mixité des usages est une dimension forte des nouveaux projets.



Transformation urbaine et territoriale

Les grandes métropoles se développent en concentrant toujours plus d'habitants et d'activités. Avec de nombreux défis pour les collectivités : relier les territoires, recréer des quartiers de vie et du lien social, faciliter la mobilité, assurer l'accès au logement et à la santé, garantir une meilleure qualité de vie pour tous, proposer des lieux mixtes et inclusifs... L'immobilier et plus largement l'aménagement des espaces sont au cœur de ces enjeux.

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS POUR ICADÉ

- Être un partenaire de choix pour les collectivités territoriales.
- Contribuer au développement économique et social local.
- Favoriser l'inclusion des plus fragiles dans les territoires.

NOS LEVIERS D'ACTION

La cohésion des territoires et l'inclusion font partie des enjeux prioritaires de la politique RSE d'Icade. Ses engagements passent par le développement de la mixité sociale et intergénérationnelle, des partenariats avec les instances locales dédiés au développement économique et social, des chartes d'emploi local et d'insertion, des actions solidaires avec les collaborateurs d'Icade et ceux des entreprises locataires en faveur des territoires. Dans le domaine de la santé, Icade renforce son investissement dans les infrastructures de santé et médico-sociales (cliniques et Ehpad) pour améliorer l'accueil et les capacités ambulatoires des établissements.



Révolution numérique

L'innovation numérique impacte toute la chaîne de valeur immobilière, de la conception du bâtiment - avec les avancées du BIM (Building Information Modelling) - jusqu'à l'exploitation (service clients), en passant par le parcours d'achat et l'offre de services associée. L'émergence des bâtiments « intelligents » implique une réflexion intégrée avec tout un écosystème de partenaires.

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS POUR ICADÉ

- Saisir tous les bénéfices que représente le BIM en termes de connectivité des bâtiments.
- Développer l'approche « Building as a service ».
- Proposer de nouveaux services fondés sur l'utilisation de la data.

NOS LEVIERS D'ACTION

Icade poursuit le développement de services immobiliers innovants pour les occupants de ses bureaux, logements, cliniques : application bâtiminaire, personnalisation du logement, domotique, géolocalisation des patients, plateforme de compensation carbone... Par ailleurs, Icade fait de la démarche BIM un enjeu stratégique de son activité de promoteur et de foncière et réaffirme son objectif de généraliser la méthode à l'ensemble des opérations d'ici 2022, tout en veillant à la protection des données (définition d'un cadre de confiance numérique entre bailleur et preneur, e-annexe).



UN MODÈLE INTÉGRÉ
CRÉATEUR DE
VALEUR DURABLE
POUR TOUS



NOS RESSOURCES AU 31/12/2019

RESSOURCES FINANCIÈRES

- 3,2 Md€ de capitaux propres consolidés (PdG).
- 6,8 Md€ de dette financière brute.
- 0,7 Md€ de trésorerie brute.
- 1,7 Md€ de lignes RCF⁽¹⁾ non tirées.

RESSOURCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

- 880 000 m² de réserves foncières (Foncière Tertiaire).
- Un portefeuille de plus de 1 200 baux pour la Foncière Tertiaire et 17 exploitants partenaires à la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 2,5 Md€ à 100 % (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

RESSOURCES HUMAINES ET INTELLECTUELLES

- 1 127 collaborateurs (effectif moyen).
- 1 collaborateur sur 3 impliqué dans des projets innovants.
- 92 % des salariés ayant reçu une formation en 2019.

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

- En pointe sur les certifications et les labels.
- Pionnière en matière de réemploi des matériaux et de préservation de la biodiversité.
- Plan d'amélioration de l'efficacité énergétique de 40 M€ entre 2019 et 2022.



LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS AU 31/12/2019

IMPACT FINANCIER

- Juste valeur des actifs : 11,5 Md€ (PdG), + 2,6 % p.c.⁽²⁾
- ANR EPRA simple net : + 5,7 %
- TSR boursier : + 54,7 %
- TSR ANR EPRA : + 10,8 %⁽³⁾
- ROE Promotion⁽⁴⁾ : 16,9 %

IMPACT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 25 actions locales et solidaires proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019.
- 25 165 lits et places dans les établissements de santé.
- 2/3 des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2019.
- Clause d'insertion sur près de 50 % des chantiers significatifs.

IMPACT HUMAIN ET INTELLECTUEL

- 9 accords collectifs conclus avec les instances représentatives du personnel en 2019.
- 25 % de postes pourvus en interne en 2019.
- 5 start-up créées et incorporées au start-up studio Urban Odyssey.
- Objectif RSE et innovation pour 73 % des collaborateurs et 100 % des managers.

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- Réduction de 27 % de l'intensité CO₂ de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2019.
- 100 % des opérations neuves de la Foncière Santé de plus de 7 500 m² certifiées HQE.
- 100 % des parcs d'affaires et 36 % des nouvelles constructions en biodiversité positive.

(1) Lignes RCF : lignes de crédit confirmées et disponibles court terme et moyen terme.

(2) PdG = part du groupe ; p.c = périmètre constant.

(3) Le TSR ANR EPRA est déterminé en faisant la différence entre l'actif net réévalué triple net par action de clôture de l'exercice précédent et celui de la clôture de l'exercice considéré (y compris dividende versé sur la période, en l'occurrence, pour le calcul du TSR 2019, un dividende de 4,60€). Le résultat obtenu est rapporté à l'actif net réévalué triple net par action de clôture de l'exercice précédent.

(4) ROE (Return on Equity) : résultat net des activités courantes (hors réserves foncières et opérations d'aménagement) ramené aux fonds propres des activités courantes.

PRÉVENIR ET MAÎTRISER NOS RISQUES

Prévenir et maîtriser les risques fait partie intégrante du business model d'Icade et contribue à la performance du Groupe à long terme. Cette démarche se traduit très concrètement dans la conduite des opérations.

DEUX APPROCHES COMPLÉMENTAIRES POUR IDENTIFIER LES RISQUES

1. Une approche top-down : les risques majeurs de l'entreprise sont déclarés et cotés semestriellement par les membres du Comex. Un « Top 10 » est établi en Comité des risques. Une valorisation de leur impact est effectuée par le Risk management.

2. Une approche bottom-up : les risques détaillés (opérationnels et financiers) sont déclarés deux fois par an par les responsables d'unités opérationnelles et fonctionnelles. La cotation du risque net résulte de la combinaison de l'estimation de la probabilité de survenance du danger et de son impact.

Le Risk management rend compte de la cohérence des deux approches en Comité des risques puis en Comité d'audit. Intégrés à ces cartographies, les risques environnementaux, sociaux et sociétaux ont fait l'objet d'une revue approfondie en 2017. Ils sont actualisés chaque année en fonction des évolutions réglementaires et des engagements d'Icade en matière de RSE.

UNE GESTION DES RISQUES INTÉGRÉE AUX ACTIVITÉS




Le dispositif de gestion des risques et le contrôle interne opérationnel couvrent l'ensemble des activités du Groupe. Ils sont déployés par les équipes opérationnelles sous la responsabilité des membres du Comex et reposent sur :

- un environnement de contrôle,
- des délégations de pouvoir,
- des procédures internes.

Ces éléments font l'objet d'un monitoring permanent de la Direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne, sous la responsabilité d'un membre du Comex.

Deux fois par an, le Comité d'audit et le Conseil d'administration sont informés des résultats de ces travaux et portent une attention particulière aux plans d'action mis en œuvre.

LES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES LIÉS À NOTRE BUSINESS MODEL

|  ÉCONOMIQUE ET SOCIAL |  FINANCIER |  OPÉRATIONNEL |  ENVIRONNEMENTAL |
|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Fluctuation du marché de l'immobilier. ● Fluctuation des loyers. ● Concurrence et innovation. ● Vacance du patrimoine/ inadaptation au marché. ● Instabilité réglementaire et fiscale. | <ul style="list-style-type: none"> ● Liquidité financière. ● Contrepartie. ● Hausse des taux d'intérêt. ● Communication financière inadéquate. ● Structure actionnariale. | <ul style="list-style-type: none"> ● Développement et promotion immobilière. ● Atteinte à la santé et la sécurité des personnes. ● Sinistre majeur. ● Défaillance des systèmes d'information. | <ul style="list-style-type: none"> ● Atteinte à l'environnement. ● Catastrophes naturelles. ● Changement climatique. |

LES PRINCIPALES ACTIONS QUE NOUS METTONS EN PLACE

- Diversification produits : bureaux (56 % environ), parcs d'affaires (16 %) et actifs de santé (26 % environ).
- Diversification géographique pour les Foncières Tertiaire et Santé : investissements exclusivement dans les zones géographiques les plus dynamiques (Île-de-France et grandes métropoles régionales) et déploiement pour la Foncière Santé dans les principaux pays européens (Allemagne, Italie...).
- Signature de baux de longue durée (3, 6, 9 ou 12 ans).
- Démarche d'open innovation (lancement de la saison 2 d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade en partenariat avec l'incubateur HEC).
- Mise en œuvre d'une politique patrimoniale centrée sur des actifs neufs ou récents présentant les meilleurs labels et certifications.

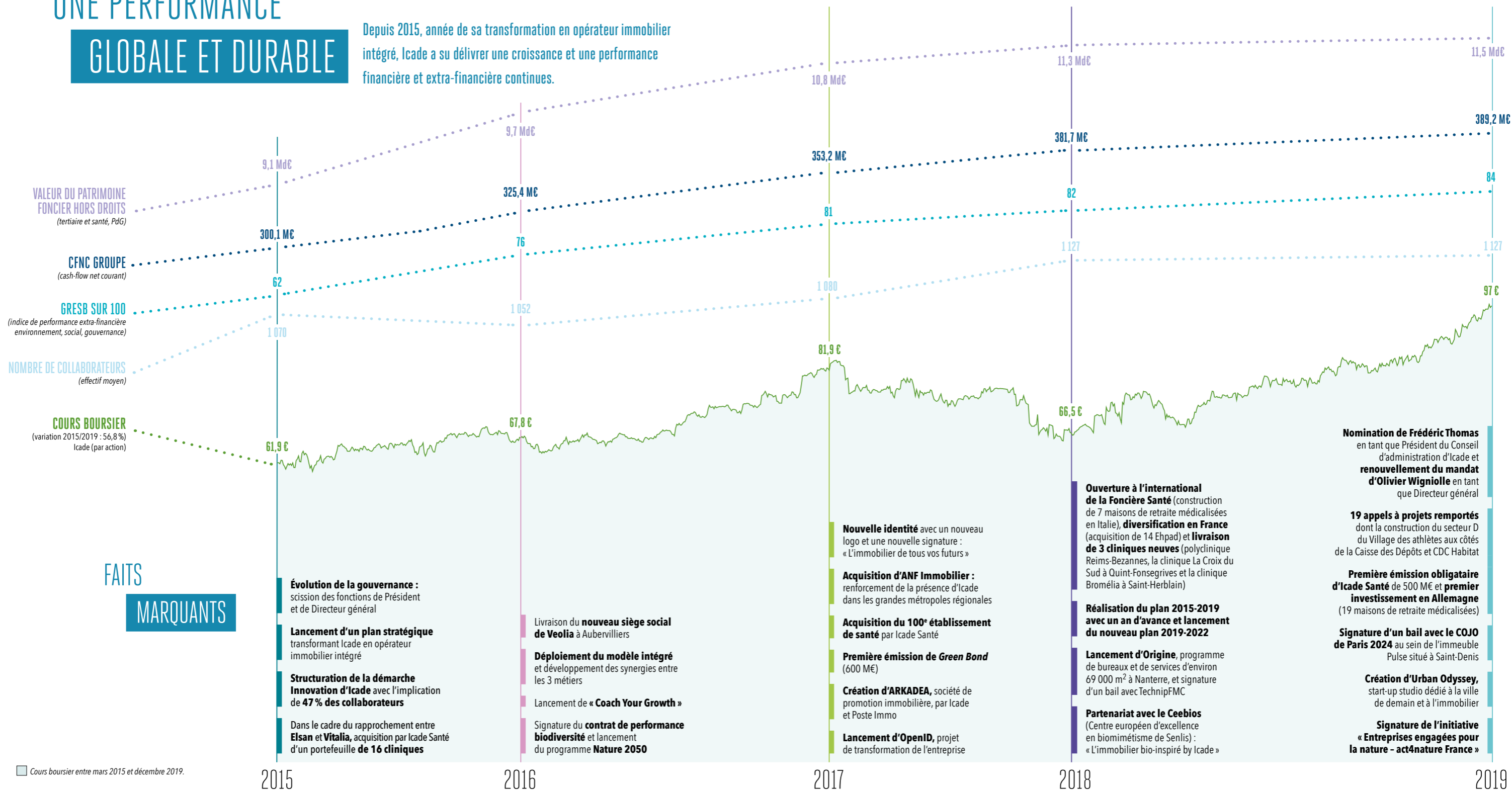
- Politique financière prudente (ratio LTV cible autour de 40 %).
- Diversification des sources de financement.
- Centralisation de la production comptable et financière sur la base de processus formalisés de circulation et de traitement de l'information.
- Intégration des systèmes d'information permettant une automatisation étendue et sécurisée des traitements.
- Application du code Afep-Medef en matière de gouvernance.

- Limitation de l'exposition du Groupe à la promotion pour compte de tiers à 10 % maximum de ses fonds propres.
- Intégration de l'ensemble des compétences de gestion de projet en interne.
- Systématisation du recours à des opérateurs spécialisés dans la sécurité (SPS et coordinateurs sécurité) dans les opérations de construction et de rénovation.
- Monitoring des opérations de maintenance des installations et diagnostics techniques des immeubles.
- Protections physiques et logiques des locaux, réseaux, applications et bases de données informatiques.
- Plan de continuité d'entreprise régulièrement testé qui organise le repli des équipes et le redémarrage des systèmes d'information (matériels, programmes, accès bases de données).

- Politique bas carbone : rénovations, équipements sobres en énergie, matériaux bas carbone, recours aux énergies renouvelables...
- Résilience des actifs : étude sur les risques liés aux impacts physiques du changement climatique en vue d'adapter graduellement le patrimoine, certifications NF pour les nouvelles constructions.
- Contrat de performance biodiversité, programme de restauration de la biodiversité.
- Utilisation de matériaux biosourcés et de réemploi, politique de recyclage et valorisation des déchets.

UNE PERFORMANCE GLOBALE ET DURABLE

Depuis 2015, année de sa transformation en opérateur immobilier intégré, Icade a su délivrer une croissance et une performance financière et extra-financière continues.



FAITS MARQUANTS

Évolution de la gouvernance : scission des fonctions de Président et de Directeur général

Lancement d'un plan stratégique transformant Icade en opérateur immobilier intégré

Structuration de la démarche Innovation d'Icade avec l'implication de **47% des collaborateurs**

Dans le cadre du rapprochement entre **Elsan et Vitalia**, acquisition par Icade Santé d'un portefeuille de **16 cliniques**

Livraison du **nouveau siège social de Veolia** à Aubervilliers

Déploiement du modèle intégré et développement des synergies entre les 3 métiers

Lancement de « **Coach Your Growth** »

Signature du **contrat de performance biodiversité** et lancement du programme **Nature 2050**

Nouvelle identité avec un nouveau logo et une nouvelle signature : « L'immobilier de tous vos futurs »

Acquisition d'ANF Immobilier : renforcement de la présence d'Icade dans les grandes métropoles régionales

Acquisition du 100^e établissement de santé par Icade Santé

Première émission de Green Bond (600 M€)

Création d'ARKADEA, société de promotion immobilière, par Icade et Poste Immo

Lancement d'OpenID, projet de transformation de l'entreprise

Ouverture à l'international de la Foncière Santé (construction de 7 maisons de retraite médicalisées en Italie), **diversification en France** (acquisition de 14 Ehpad) et **livraison de 3 cliniques neuves** (polyclinique Reims-Bezannes, la clinique La Croix du Sud à Quint-Fonsegrives et la clinique Bromélia à Saint-Herblain)

Réalisation du plan 2015-2019 avec un an d'avance et lancement du nouveau plan 2019-2022

Lancement d'Origine, programme de bureaux et de services d'environ 69 000 m² à Nanterre, et signature d'un bail avec TechnipFMC

Partenariat avec le Ceebios (Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis) : « L'immobilier bio-inspiré by Icade »

Nomination de Frédéric Thomas en tant que Président du Conseil d'administration d'Icade et **renouvellement du mandat d'Olivier Wigniolle** en tant que Directeur général

19 appels à projets remportés dont la construction du secteur D du Village des athlètes aux côtés de la Caisse des Dépôts et CDC Habitat

Première émission obligataire d'Icade Santé de 500 M€ et **premier investissement en Allemagne** (19 maisons de retraite médicalisées)

Signature d'un bail avec le COJO de Paris 2024 au sein de l'immeuble Pulse situé à Saint-Denis

Création d'Urban Odyssey, start-up studio dédié à la ville de demain et à l'immobilier

Signature de l'initiative « Entreprises engagées pour la nature - act4nature France »

□ Cours boursier entre mars 2015 et décembre 2019.



De haut en bas et de gauche à droite

Jérôme Lucchini

Secrétaire général, en charge de la gouvernance du Groupe et de la Direction Juridique et Assurances

Marianne de Battisti

en charge des Relations Institutionnelles et de la Communication du Groupe

Xavier Cheval

en charge du pôle Foncière Santé

Olivier Wigniolle

Directeur général

Emmanuelle Baboulin

en charge du pôle Foncière Tertiaire

Laurent Poinsard

en charge de l'Audit, des Risques, de la Conformité et du Contrôle Interne

Marc le Blanc

en charge des Ressources Humaines

Antoine de Chabannes

en charge du Portfolio Management, de la Valorisation et du pôle Logement

Victoire Aubry

en charge des Finances, des Systèmes d'Information et de l'Environnement de Travail

Emmanuel Desmaizières

en charge du pôle Promotion

Flore Jachimowicz

en charge de la RSE et de l'Innovation

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Composé de 11 membres, le Comité exécutif se réunit chaque semaine. Ses missions ?

Participer à la mise en œuvre de la stratégie, veiller à son déploiement opérationnel et traiter des questions relevant de l'activité, des finances, de l'organisation, des clients et des collaborateurs d'Icade.

Pour l'épauler dans ses missions, le Comité exécutif est entouré de trois comités de management.

LE COMITÉ DE COORDINATION

Le Comité de coordination est une instance transversale de réflexion, d'échange, de proposition et de partage d'information ascendante et descendante. Placé aux côtés du Comité exécutif, il compte une cinquantaine de membres et se réunit quatre fois par an.

LE COMITÉ D'ENGAGEMENT

En charge d'examiner et de décider de tous les engagements d'investissement ou de désinvestissement d'Icade et de ses filiales, ce comité se réunit une fois par semaine.

LE COMITÉ DES RISQUES, TAUX, TRÉSORERIE ET FINANCEMENTS

Réuni en moyenne tous les deux mois, ce comité assure le suivi des politiques de liquidité, de placement de risque de taux et de contrepartie. Il pilote la stratégie de financement du Groupe. Animé par la Direction corporate et financement, il est composé du Directeur général, du Directeur financier et du Directeur de l'audit et des risques.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'Icade et veille à leur mise en œuvre. Sa composition – 15 membres au 31 mars 2020 – comprend un tiers d'administrateurs indépendants, conformément au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef. Quatre comités spécialisés l'épaulent dans ses missions. Ces comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité, sous la responsabilité du Conseil d'administration, dans les domaines relevant de leur compétence.

40%

DE FEMMES

53 ANS

D'ÂGE MOYEN

90%

DE TAUX D'ASSIDUITÉ
GLOBALE

1/3

D'ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS

COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS (CSI)

Le Comité stratégie et investissements a notamment pour mission d'examiner et d'émettre un avis au Conseil d'administration, et de faire ses observations au Directeur général si le comité l'estime nécessaire, pour tout projet d'engagement, d'investissement ou de désinvestissement de la Société ou d'une de ses filiales, ainsi que pour toute opération de croissance externe, de cession de titres, de participations ou de fonds de commerce par la Société ou une de ses filiales dans le respect des seuils fixés par le règlement intérieur du Conseil d'administration.



5 membres



9 réunions
en 2019



95% de taux
d'assiduité

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (CAR)

Le Comité d'audit et des risques a pour mission de préparer et faciliter le travail du Conseil d'administration. Il assiste à ce titre le conseil dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et de ses filiales, et de la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.



3 membres



10 réunions
en 2019



97% de taux
d'assiduité

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS (CNR)

Le Comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission d'examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et de formuler des propositions quant à leur rémunération. Il participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société, et formule des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice de tout ou partie du personnel et l'attribution gratuite d'actions.



5 membres



4 réunions
en 2019



100% de taux
d'assiduité

COMITÉ INNOVATION ET RSE (CIRSE)

Le Comité innovation et RSE a notamment pour mission de partager les axes stratégiques de l'innovation et de la RSE proposés par la Direction générale, et de porter et relayer son action au sein du Conseil d'administration sur ces deux sujets. Il est également chargé de prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade.



3 membres



1 réunion
en 2019



100% de taux
d'assiduité

COMPOSITION

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 31 MARS 2020



Frédéric Thomas
Président du Conseil d'administration



La Caisse des Dépôts représentée par Virginie Fernandes
Directrice Département Pilotage Groupe au sein du pôle Pôle Finances, Stratégie et Participations



Marianne Louradour⁽¹⁾
Directrice régionale Île-de-France de la Banque des Territoires Caisse des Dépôts



Emmanuel Chabas⁽²⁾
Responsable du département des Investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances



Olivier Mareuse
Directeur des fonds d'épargne Caisse des Dépôts



Gonzague de Pirey⁽³⁾
Administrateur indépendant Président de Kpark



Florence Peronnau
Vice-présidente du Conseil d'administration Administratrice indépendante Administratrice référente



Olivier Fabas⁽⁴⁾
Responsable Pilotage des participations stratégiques Caisse des Dépôts



Guillaume Poitral
Administrateur indépendant



Jean-Paul Faugère
Président du Conseil d'administration de CNP Assurances



Sophie Quatrehomme
Directrice de la communication du Groupe Caisse des Dépôts



Laurence Giraudon⁽⁵⁾
Directrice du pôle Support et Opérations au sein du département Placements financiers Caisse des Dépôts



Georges Ralli
Administrateur indépendant



Marie-Christine Lambert
Administratrice indépendante



Wael Rizk⁽⁶⁾
Administrateur civil hors classe, Directeur des finances délégué Caisse des Dépôts

(1) Le Conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 17 octobre 2019, a coopté en qualité d'administratrice, avec effet au 18 octobre 2019, Madame Marianne Louradour, en remplacement de Madame Nathalie Tessier, démissionnaire.

(2) Nomination par l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2019.

(3) Nomination par l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2019 en remplacement de Monsieur André Martinez.

(4) Le Conseil d'Administration de la Société, dans sa séance du 14 février 2020, a coopté en qualité d'administrateur Monsieur Olivier Fabas, en remplacement de Madame Carole Abbey, démissionnaire.

(5) Le Conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 14 février 2020, a coopté en qualité d'administratrice Madame Laurence Giraudon, en remplacement de Monsieur Jean-Marc Morin, démissionnaire.

(6) Nomination par l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2019 en remplacement de Madame Céline Senmartin.



EN COUVERTURE :

Marie Coursil, Responsable du développement, Synergies Urbaines by Icade
et Bastien Chayvialle, CRM Manager, Foncière Tertiaire

ELLES, ILS ONT PARTICIPÉ AUX ATELIERS POUR LA CONSTRUCTION DE CE RAPPORT

Muriel Aubry, Directrice des investissements, Foncière Tertiaire – **Nathalie Braud**, Directrice juridique, fiscalité & assurances – **Yann Cormant**, Responsable Communication digitale – **Maria Dos Santos**, Directrice des ressources humaines Icade Promotion – **Sophie Duval**, Directrice des comptabilités – **Philippe Ingouf**, Directeur opérations France en charge de l'asset management, de la gestion des opérations techniques et du property management – **Tom Leclercq**, Chargé de projets transitions environnementales – **Pierre Lejeune**, Directeur développement grands projets, Synergies Urbaines – **Laurent Maheu**, Responsable études et recherche – **Anaïs Martin**, Chargée de communication externe – **Émilie Martin**, Innovation Manager – **Étienne Maurer**, Directeur financier, Icade Santé – **Morgane Meissirel**, Chargée de missions RSE – **Laurent Milleron**, Responsable corporate, Direction des finances, du juridique, de l'informatique et de l'environnement de travail – **Maxence Naudin**, Innovation Manager – **Charlotte Pajaud-Blanchard**, Responsable communication / presse – **Hugues Piazza**, Responsable de projets, Synergies Urbaines – **Hugo Rouan**, Responsable du portfolio management – **Xavier de La Sudrie**, Directeur contrôle de gestion – **Jérôme Trottain**, Directeur de la conformité – **Florence Welti**, Responsable juridique.

CONCEPTION ET RÉALISATION : Publicis Consultants. **CRÉDITS PHOTOS ET ILLUSTRATIONS :** Couverture : Svend Andersen – p. 3 : Svend Andersen – p. 6 : Julien Millet – p. 8 à 11 : Irène de Rosen – p. 12 : TOGU Architecte // Droits privés – p. 13 : Fernando Javier Urquijo // Hamonic et Masson, Cabinet Redcat // Adjaye Associates, Buzzo Spinelli Architecture, Harel Le Bihan Architectes, Youssef Tohme Architects & Associates – p. 14 : Alessandro Brotto, uapS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F et Post-Office Architectes, Ailleurs Studio – p. 16-17 : Julien Millet, Svend Andersen, droits privés – p. 18 : Alessandro Brotto, uapS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F et Post-Office Architectes, Ailleurs Studio – p. 19 : Fernando Javier Urquijo // Svend Andersen – p. 20 : Adjaye Associates, Buzzo Spinelli Architecture, Harel Le Bihan Architectes, Youssef Tohme Architects & Associates – p. 21 : Agence Laverne paysagistes // Paglissade et Éric Brosseron – p. 22 : Rodolphe Escher – p. 23 : Scau, Reichen et Robert & Associés et NeM // Kanopia – p. 24 : Fred Froese/ Getty Images – p. 25 : Corinne Vezzoni et associés, Frédéric Denise et HYL // EBEN Architecture et Atelier Lignes – p. 26 : Thomas Raffoux – p. 27 : Kardham Architecture et Jean-Romain Munvez // AlphaRe - Raphaël Carrand – p. 28 : Dorine Bouteiller – p. 29 : Fernando Javier Urquijo // Svend Andersen // Pierre Perrin - Zoko Productions – p. 30-31 : Adjaye Associates, Buzzo Spinelli Architecture, Harel Le Bihan Architectes, Youssef Tohme Architects & Associates – p. 32-33 : Maskot/Getty Images // Svend Andersen // Lambert Lenack - Deyrolle // Westend61/Getty Images – p. 34 : Svend Andersen – p. 35 : Volodymyr Kryshthal/iStock, Irina_Strelnikova/iStock, AttoStock/iStock – p. 36-37 : Tuncay Gündoğdu/iStock // fonikum/iStock // Pixel_hunter/iStock // rambo182/iStock – p. 40 : Svend Andersen – p. 42 : Jean-Louis de Brincat – p. 43 : Caisse des Dépôts // CNP Assurances // Thomas Raffoux // Frédéric Achdou // Jean-Marc Pettina // Jérôme Domine // Patrick Sagnes // Arnaud Lombard // Thibaut Voisin.



L'immobilier de tous vos futurs

Immeuble OPEN
27, rue Camille Desmoulins
92445 Issy-les-Moulineaux Cedex
Tél. : 01 41 57 70 00
www.icade.fr



@Icade_Officiel



ICADE



@icadeofficiel



Icade



Icade Officiel