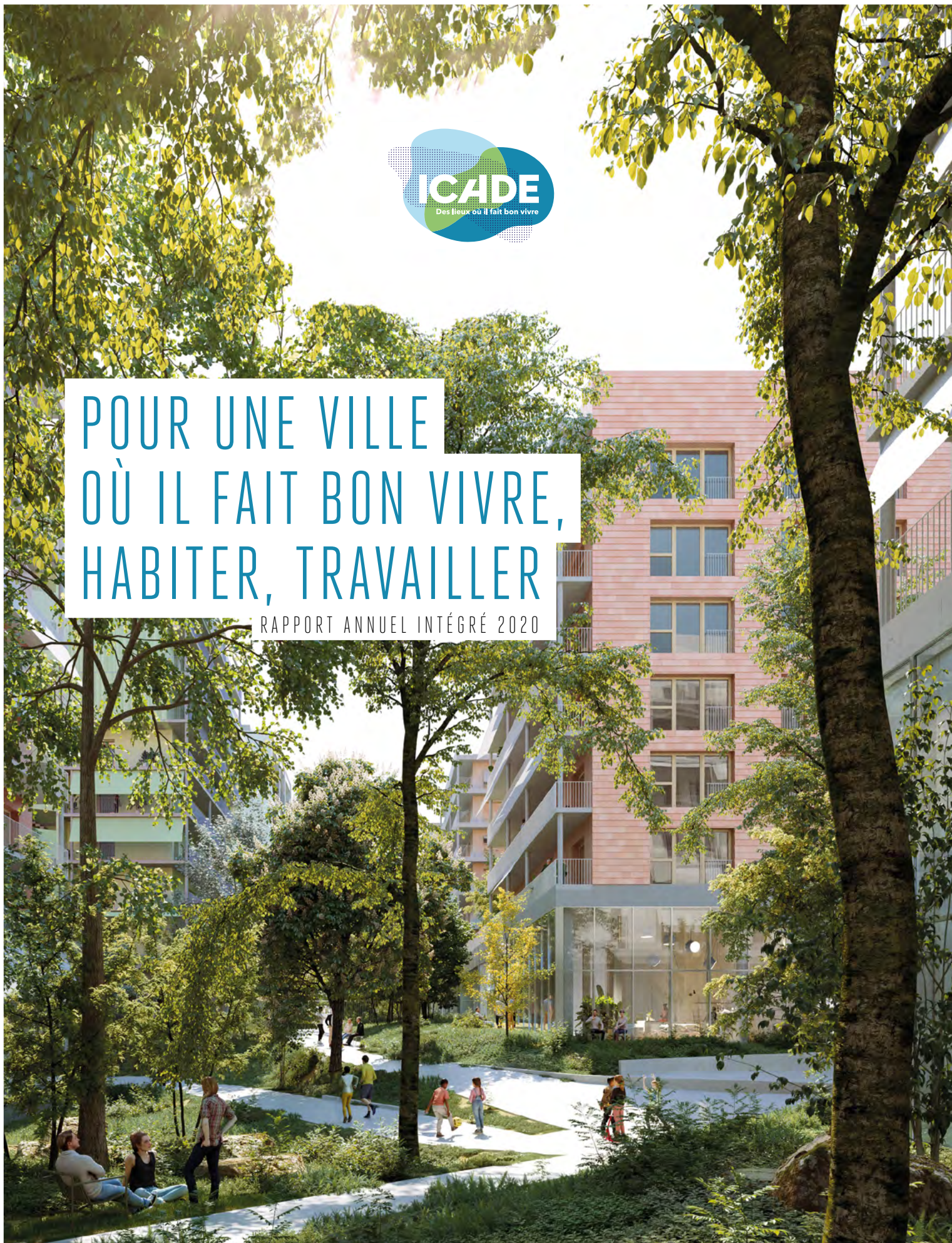




POUR UNE VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE, HABITER, TRAVAILLER

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2020





SOMMAIRE



Messages de Frédéric Thomas et Olivier Wigniolle p. 04

LA RÉSILIENCE DU MODÈLE ICADE FACE À LA CRISE SANITAIRE ET ÉCONOMIQUE

2020 : Icade solide face à la crise p. 08

Les clés de la résilience p. 10

Proximité et solidarité p. 12

Prévenir et maîtriser nos risques face à la crise p. 14

Des métiers robustes, résilients et prêts au rebond p. 16

Low carbon by Icade, une opportunité de croissance p. 18

UNE RAISON D'ÊTRE, UN CAP POUR L'AVENIR

Un modèle intégré créateur de valeur durable pour tous p. 22

Des lieux innovants p. 24

Des lieux mixtes p. 26

Des lieux inclusifs p. 28

Des lieux connectés p. 30

Des lieux à l'empreinte carbone réduite p. 32

Immobilier : quelles sont les nouvelles attentes des Français ? p. 34

Repenser ensemble la ville de demain p. 36

Le Conseil d'administration p. 38

De la Raison d'être à la manière d'agir p. 40

Elles, ils ont participé à la construction de ce rapport p. 42



« NOTRE RAISON D'ÊTRE :
UN FORMIDABLE LEVIER
DE RÉSILIENCE ET DE
DÉVELOPPEMENT »

Frédéric Thomas
Président du Conseil
d'administration

C'est en période de crise que l'on découvre ce qui nous porte, ce qui nous permet de résister et d'avancer malgré les obstacles.

En 2020, nous avons adopté notre Raison d'être et celle-ci a guidé les équipes d'Icade ; elle nous a aidés à garder le cap dans un environnement très perturbé.

Notre Raison d'être a été adoptée par notre Assemblée générale en avril dernier à plus de 99 %, nous l'avons ainsi inscrite en préambule de nos statuts.

Dans une année de fortes turbulences, les équipes d'Icade ont été pleinement mobilisées, elles ont su s'adapter, faire preuve de réactivité pour traverser la crise avec un impact limité sur notre activité.

Nous déclinons notre Raison d'être de façon concrète et opérationnelle dans chacun de nos métiers, avec nos parties prenantes, pour préparer l'avenir et continuer à nous développer. C'est la force de nos trois métiers, leur développement propre, la compétence et l'engagement des femmes et des hommes de l'entreprise qui font et feront la différence.



« UNE FEUILLE DE ROUTE
ADAPTÉE, DES ORIENTATIONS
STRATÉGIQUES CONFIRMÉES »

Olivier Wigniolle
Directeur général

C'est pour tous les Icadeiens une fierté collective : nous avons su affronter le choc de la crise sanitaire et économique et réussi à traverser sans trop de dommages l'année 2020, malgré les incertitudes et les difficultés.

Nous avons continué à mettre en œuvre nos projets, investir, construire, livrer nos chantiers, servir au mieux nos locataires, et répondre aux attentes de nos clients. Nous avons bien évidemment pris toutes les mesures qui s'imposaient pour protéger nos collaborateurs ; nous avons fait également nos meilleurs efforts pour aider nos clients locataires à traverser la crise qui a touché l'économie française. La capacité d'adaptation, l'énergie et la ténacité de tous les collaborateurs d'Icade nous ont permis d'être résistants et résilients dans cette année 2020 si perturbée. Icade est fondamentalement solide. Nos trois métiers ont bien résisté et la force de notre modèle nous a permis de traverser la crise ; cette crise a néanmoins eu certains effets négatifs sur notre activité, ne serait-ce que parce que nos clients, fournisseurs et partenaires ont été directement touchés.

Face au nouvel environnement issu de la crise, nous maintenons notre plan à moyen terme tout en l'adaptant pour saisir de nouvelles opportunités.

Les équipes d'Icade ont su faire preuve d'imagination, de ténacité et de créativité pour continuer à nous développer. L'année 2020 a été, à ce titre, particulièrement riche en projets malgré le contexte. Nous avons également défini en 2020 une stratégie encore plus ambitieuse en termes d'empreinte carbone, « Low carbon by Icade », convaincus que notre engagement en faveur du climat est une opportunité de croissance à saisir. Décliner de manière opérationnelle notre Raison d'être est une source de motivation pour les équipes et un vrai défi à relever pour les années à venir. Je suis confiant dans notre capacité collective à y parvenir.



LA RÉSILIENCE DU MODÈLE ICADE FACE À LA CRISE SANITAIRE ET ÉCONOMIQUE

Dans un secteur de l'immobilier impacté par la crise de la Covid-19, Icade a bien résisté. Les clés de sa résilience ? Un modèle diversifié et robuste, une politique financière d'accompagnement responsable, une longueur d'avance en matière d'organisation du travail et de digitalisation des activités, et une solidarité affirmée vis-à-vis de son écosystème. Tout en confirmant les grands axes de sa stratégie à horizon 2023, Icade adapte ses différents métiers au monde post-Covid.

Ôm, Issy-les-Moulineaux (92)

2020 : ICADE SOLIDE FACE À LA CRISE

Opérateur immobilier intégré, Icade allie l'investissement en immobilier tertiaire et de santé à la promotion pour contribuer à l'émergence des villes de demain, vertes, intelligentes, résilientes. La diversité de ses activités, la robustesse de son bilan et la mobilisation de ses collaborateurs ont constitué en 2020 des atouts incontestables dans la traversée d'une crise sanitaire et économique inédite.

Données au 31/12/2020

Trois métiers soutenus par un bilan robuste et une liquidité renforcée

FONCIÈRE TERTIAIRE

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

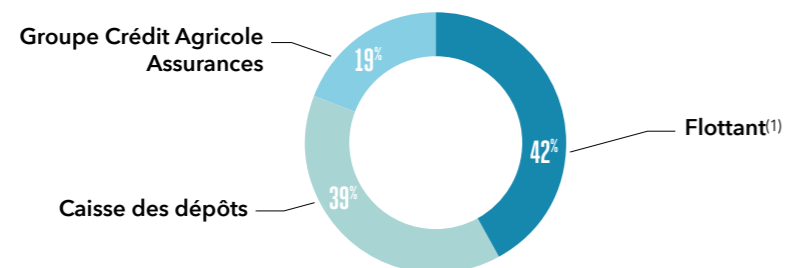
FONCIÈRE SANTÉ

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.

Un actionnariat historique et de long terme



Des résultats 2020 résilients

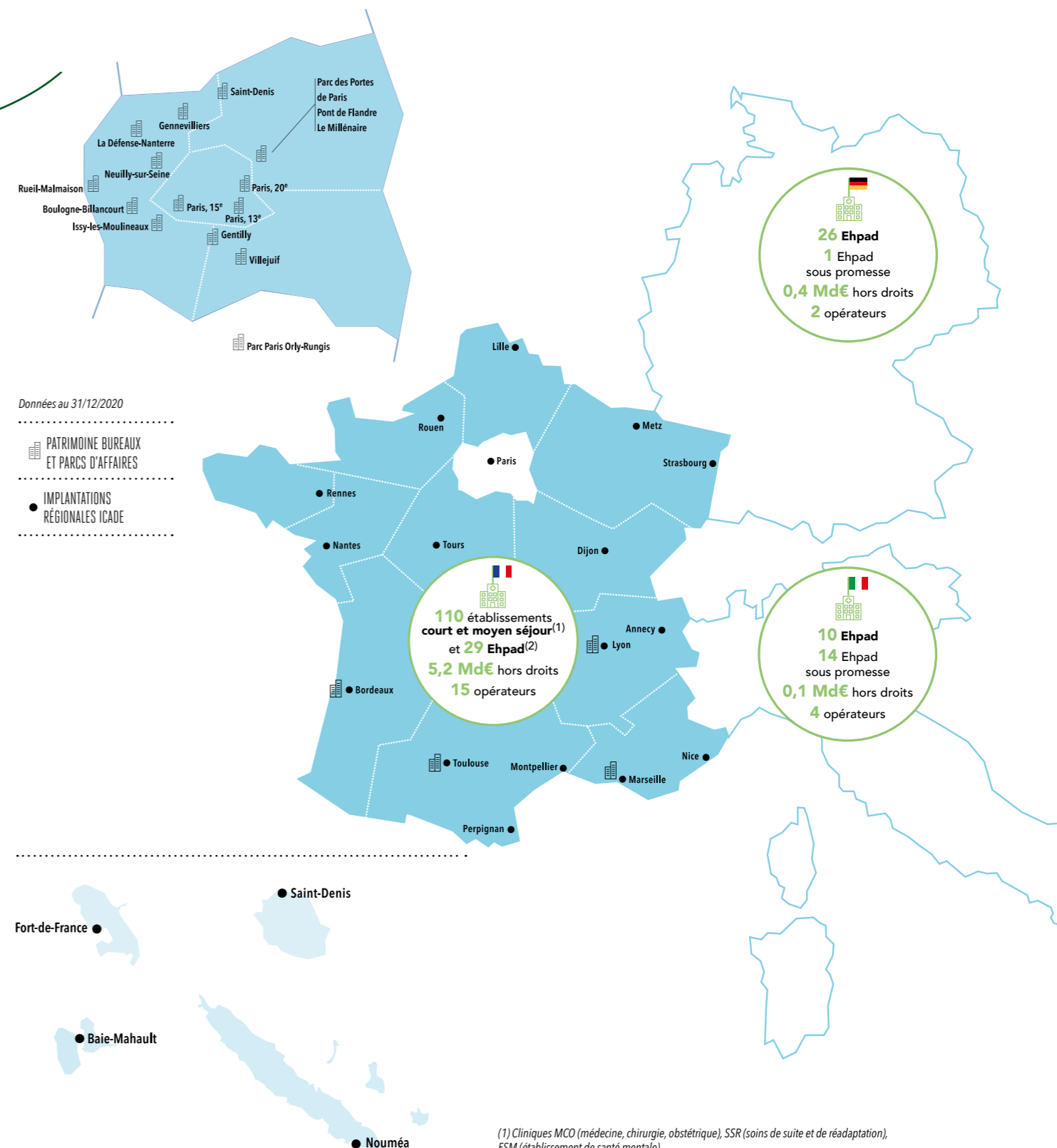
REVENUS LOCATIFS FONCIÈRES	CFNC GROUPE	PATRIMOINE FONCIÈRES	ANR EPRA NTA	PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT	DIVIDENDE 2020
678 M€ + 7 %	4,84 € - 8 %	11,8 Md€ ~ + 2 % (hors droits en PdG)	93,2 € + 1,1 % (avant dividende)	1,9 Md€	4,01 € ⁽²⁾ stable

Best-in-class Innovation et RSE

FONDS INNOVATION	GRESB	SUSTAINALYTICS	PALMARÈS 2020 BBCA
2 M€ dédiés au financement des start-up d'Urban Odyssey.	Sector Leader dans la catégorie des entreprises cotées diversifiées en Europe.	3 ^e parmi les 420 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées.	Dans le Top 3 des promoteurs bas carbone en France.

(1) Dont 4,86 % concert Icamap/GIC Pte Ltd/ Future Fund Board of Guardians, 0,72 % d'auto-détention et 0,26 % pour le fonds commun de placement d'Icade. (2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 23 avril 2021.

UN ACTEUR MAJEUR DU GRAND PARIS ET DES MÉTROPOLIS RÉGIONALES



(1) Cliniques MCO (médecine, chirurgie, obstétrique), SSR (soins de suite et de réadaptation), ESM (établissement de santé mentale)
(2) Ehpads : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

LES CLÉS DE LA RÉSILIENCE

Icade a réussi à affronter le choc de la crise sanitaire et de son impact économique grâce à une forte mobilisation collective, une mise en place rapide d'opérations financières innovantes et un temps d'avance sur le télétravail et la digitalisation facilitant la continuité des activités.

UN COMITÉ EXÉCUTIF AU RENDEZ-VOUS

● Face à la crise de la Covid-19, le management d'Icade a réagi sans délai. Les premières actions ont visé à assurer la sécurité et la santé des collaborateurs, des locataires des immeubles Icade, des clients, des prestataires et des fournisseurs. Pendant les premières semaines, le Comité exécutif s'est réuni quotidiennement, voire deux fois par jour au plus fort de la crise, pour décider des mesures à prendre afin d'anticiper et maîtriser au mieux les incidences des mesures anti-Covid sur l'activité.



Thomas Resplendino,
Chargé de financements

« Icade a poursuivi son engagement sur la finance durable, caractérisé par l'émission du premier Social Bond de taille benchmark au monde pour Icade Santé, et par la mise en place de deux lignes RCF Green et Solidaire en lien avec l'intensité carbone du patrimoine et la recherche pour le vaccin contre la Covid-19. Au cœur de la crise de marché du financement de début 2020, nos échanges au sein des instances de place et notre stratégie de pilotage ont permis à Icade de traverser cette situation unique. »



Stéphane Duhail,
Directeur du développement RH

« Dès le début, nous avons été très attentifs à mettre le dialogue social et le dialogue direct avec les salariés au cœur du dispositif de gestion de crise. Dans une période où le dialogue social aurait pu être mis en difficulté par le confinement, il en est ressorti renforcé, grâce à nos rencontres permanentes. »

UN TEMPS D'AVANCE SUR LE TÉLÉTRAVAIL

● Depuis plus de trois ans, Icade déploie pour l'ensemble de ses équipes et bureaux sa vision du travail du futur : davantage de transversalité et de flexibilité, un management plus direct. Reflet de cette posture, l'organisation en flex office a conduit l'entreprise à équiper dès 2017 100% de ses collaborateurs en outils digitaux performants. Pour la grande majorité des Icadéens, le télétravail était déjà entré dans les mœurs et sa généralisation lors du premier confinement a pu se faire de manière optimale, permettant ainsi d'assurer la continuité de l'activité.

UNE SOLIDITÉ FINANCIÈRE RESPONSABLE

● Renforcement des lignes de back-up sécurisant la liquidité du Groupe : 2,1 milliards d'euros de lignes RCF⁽¹⁾ couvrant près de cinq années d'intérêts et de capital, et 1,1 milliard d'euros de trésorerie à fin décembre.
● Des outils responsables : lignes de crédit RCF Green, lignes de crédit revolving solidaires, premier Social Bond (600 millions d'euros).

UNE COMMUNICATION CONSTANTE ET AMPLIFIÉE, Y COMPRIS À DISTANCE

● La réactivité des décisions est allée de pair avec une volonté de maintenir un dialogue permanent et transparent durant la crise entre le management et les collaborateurs, entre le Comité exécutif et les instances représentatives du personnel, entre Icade et les investisseurs. La Rencontre des managers, maintenue à Paris en septembre, a permis de partager les regards d'experts, internes et externes, sur la situation, et de mobiliser l'intelligence collective. Deux webinars ont été organisés avec le Comité exécutif pour informer et dialoguer avec les collaborateurs.



Anne-Sophie Lanaute,
Directrice communication financière et relations investisseurs



Charlotte Pajaud-Blanchard,
Responsable du pôle Communication interne/externe et des relations presse

« Malgré le contexte, nous avons pu maintenir l'intégralité de nos rendez-vous financiers et avec nos parties prenantes, grâce à une formule 100 % digitale pour tenir compte des mesures sanitaires en vigueur. Des analyses de marché et des visites virtuelles de nos immeubles ont été mises à disposition sous forme de vidéos sur le site Icade.fr. »

EN POINTE SUR LA DÉMATÉRIALISATION

● Icade a très vite mis en place un processus de signatures et de contrats dématérialisés pour pouvoir assurer la continuité des activités. Les équipes de la Foncière Tertiaire sont restées très mobilisées pendant tout le 2^e trimestre et des signatures significatives ont été effectuées depuis mi-mars pour plus de 27 000 m², dont : Park View (Lyon), Jump (parc des Portes de Paris), Le Ponant (Paris 15^e), PAT265 (parc des Portes de Paris). Du côté de la Promotion, la dématérialisation des réservations en ligne dans des conditions sécurisées a permis notamment d'assurer, pendant le confinement, un volume de réservations avec les particuliers représentant 35 % du volume réalisé l'année précédente à la même période.

« La dématérialisation nous a permis d'assurer la continuité du business. Grâce aux outils mis à disposition des collaborateurs, les équipes juridiques ont pu poursuivre les négociations à distance et les formaliser via les signatures électroniques. »



Séverine Roux,
Juriste

(1) RCF : Revolving Credit Facility



PROXIMITÉ ET SOLIDARITÉ

En interne comme vis-à-vis de ses parties prenantes, la proximité et la solidarité ont été des piliers essentiels de la résilience d'Icade. Pour aider tout son écosystème à traverser cette crise inédite et contribuer à l'effort national de solidarité.

MAINTENIR LE DIALOGUE AVEC NOS LOCATAIRES

● Au lendemain de l'appel lancé par le ministre de l'Économie et des Finances, Icade a été la première foncière à annoncer sa décision d'annuler les loyers du 2^e trimestre 2020 de ses locataires TPE de moins de 10 salariés et dont l'activité avait été arrêtée par décision administrative, pour un peu moins de 2 millions d'euros. En ce qui concerne les délais et modalités des loyers, le Groupe a mis en place des différés de paiement ou étalements sans pénalités ni intérêts de retard en fonction de la taille et de la situation des entreprises locataires. Des facilités ont aussi été accordées aux exploitants de cliniques locataires d'Icade Santé, particulièrement impliqués dans le traitement des malades de la Covid-19. Pendant toute cette période, Icade a mis un point d'honneur à payer très rapidement ses fournisseurs TPE et PME.

GARDER LE LIEN AVEC #VIVONSALAMAISON

● Durant le premier confinement, une newsletter quotidienne #VivonsALaMaison, destinée à tous les collaborateurs, a créé un rituel en donnant des conseils en lien avec le télétravail : positions pour éviter le mal de dos, astuces pour bien s'organiser, bonnes pratiques de cybersécurité, coaching sportif, etc. #VivonsALaMaison a aussi été le nom du challenge lancé aux collaborateurs afin qu'ils partagent des photos et vidéos de leur quotidien de télétravailleurs durant cette période. Mises en ligne quotidiennement et soumises au vote des Icadéens, elles ont contribué à maintenir le lien social malgré la distance.

« Grâce à une collaboration agile et transversale, nous avons pu assurer dès le 11 mai le retour des collaborateurs sur sites dans les meilleures conditions ! »



Jean-François Pape,
Directeur des achats,
Icade Promotion



Ronan Poilverd,
Directeur sécurité,
Foncière Tertiaire



Said Akaaboun,
Responsable environnement de travail



Thibaud Carayol,
Chargé de communication

« Le défi pour les équipes de la communication interne était à la fois d'informer en temps réel les collaborateurs et d'entretenir à distance un lien social encore plus essentiel en période d'incertitude. #VivonsALaMaison, c'est un challenge que nous avons relevé tous ensemble. »

NOUS ENGAGER POUR NOS COLLABORATEURS

● Durant le printemps 2020 marqué par le confinement, le télétravail et, pour certains, un ralentissement d'activité, le Groupe a mis en place des actions de soutien et une aide sociale. Une caisse de solidarité a permis d'accompagner des familles impactées financièrement par la crise. À leur disposition également, une assistante sociale pour les aider à monter les dossiers de demande de prestations et un numéro d'urgence d'accompagnement psychologique. Par le biais de la newsletter interne, la DRH a recommandé chaque semaine une sélection d'offres d'e-learning Icade et des liens vers des plateformes en accès libre. À la fin de la période de strict confinement, Icade s'est organisée de manière rapide et efficace pour assurer le retour des collaborateurs sur sites : protocole sanitaire mis à jour régulièrement, distribution de masques, ou encore mise en place d'une signalétique adaptée sur les différents sites.

MOBILISATION DES ICADIENS SOLIDAIRES

Face à ce contexte inédit, Icade a adapté son dispositif de journées solidaires, mis en place les années précédentes, pour proposer une journée de RTT allouée aux collaborateurs participant aux actions proposées par la Réserve civique. Le Groupe a par ailleurs abondé un euro pour chaque euro donné par les Icadéens à des organisations œuvrant en faveur du personnel médical ou des personnes les plus fragilisées par cette crise : « Tous unis contre le virus » (Fondation de France, Institut Pasteur, Fondation AP-HP), le Samusocial de Paris et l'initiative #ProtegeTonSoignant. Icade a également fait don de 50 000 euros à deux associations en faveur des enfants malades (L'Étoile de Martin et les Amis de Mikhy) dans le cadre d'un défi solidaire impliquant ses collaborateurs.

50 000 €
DE DONS PAR LES COLLABORATEURS
ET ABONDÉS POUR MOITIÉ PAR ICADÉ

140 000
MASQUES DONNÉS PAR ICADÉ EN
FAVEUR DES POMPIERS, DE LA POLICE
ET D'ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

PRÉVENIR ET MAÎTRISER NOS RISQUES FACE À LA CRISE

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.

UNE VEILLE ACTIVE RENFORCÉE DANS UN CONTEXTE DE CRISE

1. DES CADRES DIRIGEANTS MOBILISÉS :

Les risques majeurs de l'entreprise sont déclarés et cotés semestriellement par les membres du Comex. Un « Top 10 » est établi en Comité d'audit et des risques. Une valorisation de leur impact est effectuée par le Risk management.

2. L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS IMPLIQUÉS :

Les risques détaillés (opérationnels et financiers) sont déclarés deux fois par an par les responsables des 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 d'audit et des risques. Par ailleurs, les risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux font l'objet chaque année d'une revue approfondie.

« Grâce à un dispositif de gestion des risques solide, l'identification de nos vulnérabilités aux conséquences de la crise sanitaire et la mise en place de plans d'action appropriés et efficaces ont été rapides : c'est un des leviers de résilience du Groupe. »



Pascale Maroleau,
Risk manager Groupe



Benjamin Dutheil,
Responsable sécurité SI/DPO

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 des risques et le Conseil d'administration sont informés des résultats de ces travaux et portent une attention particulière aux plans d'action mis en œuvre.

La crise sanitaire de la Covid-19 débutée en mars 2020 et ses conséquences économiques et sociales n'ont pas fait émerger de risque significatif nouveau. Elles ont cependant entraîné la réévaluation de la criticité de certains risques majeurs déjà suivis.

« En 2020, les cybermenaces ont évolué et se sont intensifiées. Chez Icade, nous nous sommes inscrits dans la continuité de notre feuille de route déjà établie pour assurer la protection de notre patrimoine informationnel ainsi que la poursuite de notre activité face à ces menaces. Dans ce contexte endurci par la crise sanitaire et le travail à distance, nous avons renforcé l'organisation et les moyens dédiés à notre cyberdéfense. »

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. ↑ Vacance du patrimoine / inadaptation au marché. ↓ Concurrence et innovation. → Instabilité réglementaire et fiscale. 	<ul style="list-style-type: none"> → Liquidité financière. ↑ Contrepartie. ↓ Hausse des taux d'intérêt. → Communication financière inadéquate. → Structure actionariale. 	<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.

↑ Hausse de la criticité du risque → Stabilité de la criticité du risque ↓ Baisse de la criticité du risque

LES PRINCIPALES ACTIONS QUE NOUS METTONS EN PLACE

- Diversification des produits : bureaux (54 % environ), parcs d'affaires (15 %) et actifs de santé (28 % 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 (montée en puissance 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 36 ou 37 % à horizon 2023).

- 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.

- Politique financière responsable (Green Bond, Social Bond, RCF Green et Solidaire).

- Limitation de l'exposition du Groupe à la promotion pour compte de tiers à 10 % maximum de ses fonds propres.

- Protocoles sanitaires mis en œuvre pour les utilisateurs des immeubles du patrimoine, les prestataires des chantiers de construction et les collaborateurs du Groupe.

- 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 physique et logique des locaux, réseaux, applications et bases de données informatiques.

- Plan de continuité d'entreprise régulièrement testé.

- « Low carbon by Icade » : des objectifs bas carbone renforcés et déclinés par métier.

- 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.

DES MÉTIERS ROBUSTES, RÉSILIENTS ET PRÊTS AU REBOND

Icade réaffirme des ambitions fortes, maintient son plan stratégique avec un décalage d'un an sur certains objectifs, et adapte son pipeline de développement pour répondre aux tendances renforcées par la crise sanitaire.

► OBJECTIF : ÊTRE LE LEADER DU BUREAU DE DEMAIN SUR LE GRAND PARIS

BILAN 2020 : Des locataires de qualité, une activité locative résiliente

Un profil de locataires solides

- **88%** : revenus locatifs provenant de locataires solides⁽¹⁾
- **c.12%** : part des revenus locatifs provenant des secteurs les plus impactés par la crise

Un asset management dynamique

- **c. 98%** : taux de collecte des loyers 2020
- **c. 160 000 m²** ayant fait l'objet d'un renouvellement ou d'une signature de bail depuis le 1^{er} janvier

Des revenus résilients

- **92,5%** : taux d'occupation financier
- **+2,5%**⁽²⁾ : LFT des revenus locatifs
- **<2%** : taux de défaut
- ➔ Revenus locatifs 2020 très résilients : **+4,8%**⁽³⁾, soit **+c. 16 M€** vs 2019
- **-40%** d'intensité CO₂ pour la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2020
- **100%** des parcs d'affaires et **33%** des nouvelles constructions en biodiversité positive

PERSPECTIVES : Une foncière tertiaire agile, dotée de solides atouts face aux nouveaux enjeux

Un pipeline adapté au marché locatif

- Pipeline confirmé à **1,5 Md€**
- Projets à horizon 2021 pré-loués à **63%** (loyer **30 M€**)⁽⁴⁾
- Pipeline opportuniste : **+/- 900 M€**

Recyclage du capital : reprise des cessions opportunistes dès 2021

- Intérêt confirmé des investisseurs
- Attractivité des rendements des actifs Core
- Conversion diversifiée des réserves foncières

PRIORITÉ 2021 : Rotation du portefeuille et création de valeur sécurisée sur le pipeline

(1) Part des revenus locatifs provenant de grands groupes et sociétés cotées, entreprises et agences publiques, ETI

(2) Bureaux et parcs d'affaires

(3) Croissance à périmètre courant des bureaux et parcs d'affaires à fin décembre 2020

(4) Loyer facial potentiel : 47 M€



Fresk, Issy-les-Moulineaux (92)

« Notre mission est d'apporter l'excellence médicale en proximité des populations. Nous la partageons avec Icade Santé depuis 2007. Nous avons de grandes ambitions pour le groupe Elsan et Icade nous accompagne pour inventer la santé de demain. »



Thierry Chiche,
Président exécutif
d'Elsan



Valérie Bensiék,
Directrice de l'asset
management en
Allemagne, Foncière Santé

« L'une de mes missions est de développer le portefeuille d'actifs de la Foncière Santé en Allemagne. C'est un défi particulièrement intéressant, l'Allemagne étant le plus grand marché immobilier de santé en Europe, plein de potentiel pour Icade. »



Établissement pour personnes âgées, Neuruppin, Allemagne

► OBJECTIF : ÊTRE LE LEADER EUROPÉEN DE L'IMMOBILIER DE SANTÉ

BILAN 2020 : Des revenus très résistants, des locataires solides

- **100%** : taux d'occupation financier
- **c. 85%** des revenus locatifs réalisés avec des opérateurs réalisant plus de 500 M€ de chiffre d'affaires
- **7,4 années** : maturité moyenne des baux
- **+13,9%** : hausse des revenus sur un an à périmètre courant (c. **+37 M€**)
- **>99%** : taux de collecte des loyers 2020
- **100%** des constructions neuves d'Icade Santé > 4 000 m² certifiées HQE

Des ambitions d'investissements maintenues et bien engagées

- Investissements⁽¹⁾ réalisés en 2020 pour **près de 440 M€ dont 70% à l'international**
- Près de 60% du plan d'investissement de **2,5 Md€** réalisé à fin 2020

PERSPECTIVES : Des perspectives très porteuses

Des fondamentaux positifs :

- Vieillesse de la population
- Financement public à plus de 80% en France
- Hausse continue des attentes

Perspectives de développement (en France et à l'international) :

- Pipeline de développement : **451 M€**⁽¹⁾
- Volume d'investissements à l'étude : **> 1 Md€**
- Signature d'une exclusivité en Espagne
- Critères sélectifs et discipline financière

Élargissement de la base locative :

- Nouveau partenariat avec un des leaders du secteur en Europe
- Renforcement des partenariats existants (Korian, Kos)

Événement de liquidité au plus tard fin 2022

PRIORITÉ 2021 : Poursuite de la croissance et de l'internationalisation, préparation de la liquidité

(1) Donnée à 100%. (2) Source FPI : variation annuelle sur 12 mois glissants au T3 2020 des réservations de logements neufs. (3) Source DGFiP : ensemble des ventes notariées au taux de droit commun à fin décembre 2020

► OBJECTIF : ÊTRE UN ACTEUR MAJEUR DE LA PROMOTION IMMOBILIÈRE RÉSIDENTIELLE

BILAN 2020 : Une activité dynamique, des indicateurs positifs pour 2021

Un chiffre d'affaires mécaniquement affecté par 2,5 mois d'arrêt des chantiers

- **-14,7%** : variation du CA total (825 M€ au 31/12/2020 vs 968 M€ en 2019)
- **+9%** : croissance du CA résidentiel hors effet de l'arrêt des chantiers

Bonne dynamique commerciale

- **+8%** : réservations en valeur (+5% en volume vs -22% sur le marché⁽²⁾)
- **+15%** : ventes notariées (vs -5% sur le marché⁽³⁾)
- **+21%** : backlog résidentiel
- **322 000 m²** de construction bois livrés ou en développement

PERSPECTIVES : Un potentiel de croissance intact

- **1,4 Md€** : backlog
- **2,1 Md€** : CA portefeuille foncier
- **6,9 Md€** : potentiel de chiffre d'affaires à moyen terme
- Accélération dans la construction bas carbone avec la nouvelle offre « **Naturellement chez soi** » (p. 24) et lancement d'**Urbain des bois**, filiale dédiée à la construction bois industrielle

➔ **Ambition 2025 confirmée : CA de 1,4 Md€, 7% de marge**

PRIORITÉ 2021 : Croissance du CA, amélioration des marges

► OBJECTIF : ÊTRE BEST-IN-CLASS RSE ET INNOVATION

- **100%** des consultations de la Direction des achats ont intégré des critères RSE
- **97%** des salariés ont suivi une formation

INNOVATION : Le start-up studio d'Icade poursuit sa croissance

- **3 nouvelles créations de start-up en 2020** : iFoncier (p. 31), High Six, Domani (p. 29)
- **Des premiers résultats business avec STOCK CO₂** (14 projets de compensation labellisés) et **VERTUO** (4 contrats signés) (p. 33)

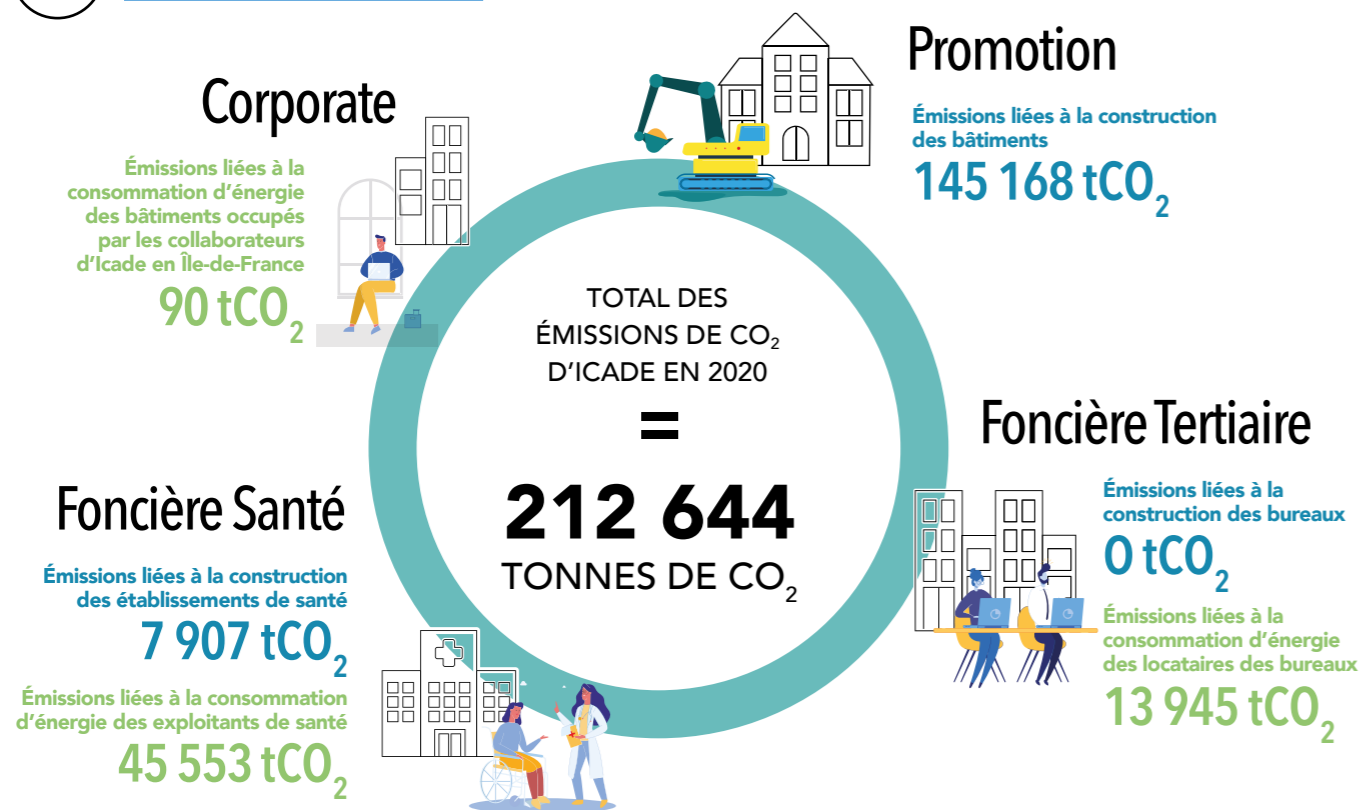
PERSPECTIVES ET PRIORITÉ 2021 : Icade accélère dans sa stratégie bas carbone avec Low carbon by Icade (p. 18-19) en lançant Urbain des bois



LOW CARBON BY ICADE, UNE OPPORTUNITÉ DE CROISSANCE

Responsable du quart des émissions de gaz à effet de serre en France, le secteur immobilier a un rôle majeur à jouer dans l'atteinte de l'objectif recommandé par l'accord de Paris sur le climat de 2015. Icade s'est fixé comme priorité de s'engager en faveur de la transition bas carbone et renforce sa démarche en 2021 pour tendre vers une trajectoire 1,5°C : une réponse aux attentes de ses parties prenantes et une garantie de l'attractivité de ses produits.

1 Mesurer notre impact



■ **Émissions liées à la construction** : matériaux, transports et déchets de chantier
■ **Émissions liées à l'exploitation** : consommation d'énergie tous usages, intégrant les parties communes et privatives

2 Des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre significativement renforcés

FONCIÈRE TERTIAIRE

Déjà alignée avec la trajectoire 1,5°C

► **Objectif** : -45 % d'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kgCO₂/m²/an), déjà alignée sur une trajectoire 1,5°C



Benjamin Ficquet,
Directeur property & exploitation responsable, Foncière Tertiaire

« Nous exprimons nos convictions en matière de performance environnementale par des réalisations exemplaires. À titre d'exemple, nos immeubles Pulse et Origine conjuguent impact carbone réduit, préservation des ressources et respect de la biodiversité. »

PROMOTION

Accélérer dans la construction bas carbone

► **Objectif** : obtenir en 2022 le label E+C- au niveau E2C1 pour 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 50 % des logements



David Bruchon,
Responsable filière sèche et RSE, Icade Promotion

« Nous avons pris deux initiatives majeures pour accélérer la construction bas carbone : la création d'une filiale dédiée à la construction bois et la personnalisation, "Urbain des bois", et la mise en œuvre de notre offre résidentielle "Naturellement chez soi" qui renforce nos ambitions en matière de réduction d'émissions de gaz à effet de serre ainsi que la place de la nature dans la ville. »

3 Une politique de compensation volontariste et responsable

Icade utilise ce mécanisme uniquement pour compenser ses activités déjà alignées sur une trajectoire 1,5°C et contribuer ainsi à la neutralité carbone territoriale. Les émissions compensées ne seront jamais déduites du bilan carbone. Icade sélectionne uniquement des projets adossés à des standards robustes (VERRA, Gold Standard, Label bas carbone), sourcés auprès de partenaires rigoureusement sélectionnés, et comportant des bénéfices sociaux et environnementaux au-delà du bas carbone. En 2020, 16 000 tonnes de CO₂ ont ainsi été compensées.

FONCIÈRE SANTÉ

Icade, moteur dans la stratégie bas carbone des exploitants

► **Objectif** : Accompagner les exploitants dans la mise en œuvre du décret tertiaire (visant -60 % de consommation d'énergie en 2050)



Elsa Couteaud,
Chargée de développement, Foncière Santé

« Parmi nos leviers d'action, nous avons l'ambition de certifier HQE 100 % des constructions neuves, toutes les opérations supérieures à 4 000 m² dans un premier temps ; nous visons également le label E+C- pour des projets pilotes. Nous travaillons en outre à l'amélioration de la performance énergétique des établissements. »

CORPORATE

Exemplarité des actions corporate

► **Objectif** : Réduction et compensation de son empreinte carbone en impliquant ses collaborateurs



Daphné Millet,
Directrice RSE

« Notre devoir est d'être exemplaire au niveau corporate, en impliquant nos collaborateurs au quotidien. Nous mettons en place un plan d'action pour réduire l'impact carbone de nos bâtiments, de nos transports et du numérique, et nous sensibilisons les salariés. »

4 Des ressources renforcées : création d'un fonds climat dédié

Avec 2,5 millions d'euros de ressources mobilisées dès 2021, ce fonds financera :

- des solutions bas carbone innovantes, durables et duplicables sur l'ensemble des opérations,
- l'accompagnement des clients et des projets pilotes,
- des projets de compensation carbone en France bénéficiant du Label bas carbone.

Un comité de pilotage dédié a été créé pour arbitrer l'allocation des fonds. Il est composé de représentants des métiers, de la Direction RSE & innovation et de la Direction finances.



UNE RAISON D'ÊTRE, UN CAP POUR L'AVENIR

En 2020, Icade a inscrit sa Raison d'être en préambule de ses statuts :

« 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. »

La déclinaison de la Raison d'être d'Icade dans tous ses métiers opérationnels et transversaux, qui se poursuivra en 2021, a soudé l'ensemble des équipes pour traverser la crise.



UN MODÈLE INTÉGRÉ CRÉATEUR DE VALEUR DURABLE POUR TOUS

Expansion, Rungis (94)

Nos ressources Au 31/12/2020

RESSOURCES FINANCIÈRES

- 2,9 Md€ de capitaux propres consolidés (PdG).
- 7,7 Md€ de dette financière brute.
- 1,1 Md€ de trésorerie brute.
- 2,1 Md€ de lignes RCF⁽¹⁾ non tirées.

RESSOURCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

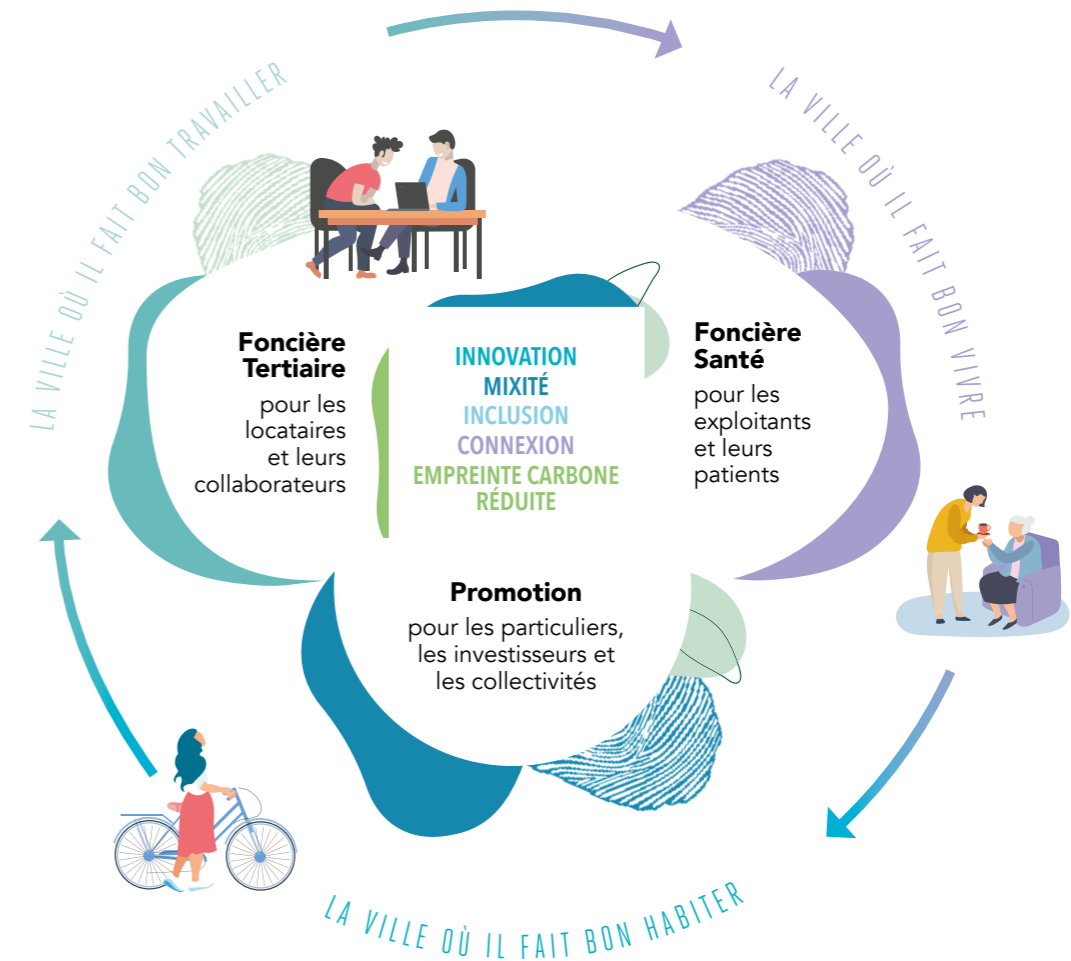
- 877 000 m² de réserves foncières.
- Un portefeuille de plus de 1 167 baux pour la Foncière Tertiaire et 175 établissements en Europe pour la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 1,9 Md€ à 100 % (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

RESSOURCES HUMAINES ET INTELLECTUELLES

- 1 161 collaborateurs.
- 97 % des salariés ayant reçu une formation en 2020.
- 84 alternants et apprentis accueillis en 2020.

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 31/12/2020

IMPACT FINANCIER

- Juste valeur des actifs : 11,8 Md€ (PdG), + 2,2 %
- ANR EPRA NTA⁽²⁾ : 93,2 €/action
- TSR ANR EPRA⁽³⁾ : + 1,1 %
- Réservations Promotion : + 8 % (en valeur)

IMPACT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

- 100 % des collaborateurs ayant eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2020.
- 26 867 lits et places dans les établissements de santé.
- Plus des deux tiers des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2020.
- Clause d'insertion sur 50 % des chantiers.

IMPACT HUMAIN ET INTELLECTUEL

- 9 accords collectifs signés ou prolongés avec les instances représentatives du personnel en 2020.
- 36 % de postes pourvus en interne en 2020.
- 11 start-up dont 8 issues de l'intrapreneuriat créées depuis 2019 grâce au start-up studio Urban Odyssey.
- Objectif RSE et innovation pour 70 % des collaborateurs et 83 % des managers.

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- Réduction de 40 % de l'intensité CO₂ de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2020.
- 100 % des constructions neuves d'Icade Santé de plus de 4 000 m² certifiées HQE.
- 100 % des parcs d'affaires et 33 % des nouvelles constructions en biodiversité positive.

(1) Lignes RCF : lignes de crédit confirmées et disponibles à court et moyen termes. (2) L'ANR EPRA NTA reflète l'activité immobilière de rotation d'actifs (acquisitions/cessions). (3) Le TSR ANR EPRA est déterminé en faisant la différence entre l'ANR NTA par action de clôture de l'exercice précédent et celui de la clôture de l'exercice considéré (y compris dividende versé sur la période de 4,01 euros par action). Le résultat obtenu est rapporté à l'ANR NTA par action de clôture de l'exercice précédent.



NATURELLEMENT CHEZ SOI

● Face à la crise sanitaire, les attentes des Français à l'égard du logement n'ont jamais été aussi fortes. Avec l'offre « **Naturellement chez soi** », imaginée en partenariat avec l'architecte Nicolas Laisné, Icade Promotion décline sa Raison d'être en manière d'agir pour répondre à ces attentes, avec deux axes forts. Le premier, *la Nature qui fait du bien*, cherche à intégrer davantage celle-ci au cœur de la conception des logements, pour le bien-être des habitants. Le second, *le logement pour tous*, incarne les engagements d'Icade pour accompagner ses clients dans leur parcours résidentiel, développer de nouveaux dispositifs d'aide à l'accession et leur permettre de personnaliser leur logement.

EN PLEIN CŒUR DE LYON, LE BUREAU DE DEMAIN BY ICADÉ

● Développé par le promoteur lyonnais DCB International et livré en octobre 2020, **Park View** est un immeuble de bureaux de 23 180 m² situé dans le quartier du Tonkin à Villeurbanne (69), au pied du parc de la Tête d'Or. En pleine crise sanitaire, Icade y a signé, pour le compte de la SCI Futureway (Icade, Crédit Agricole Assurances & DCB), des baux avec les sociétés Elivie, IT-CE (groupe BPCE), Louis Dreyfus Company et Babilou. Conçu par l'agence AFAA Architecture, Park View possède en effet de nombreux atouts : situation géographique privilégiée, près de 1 500 m² d'espaces végétalisés dont une terrasse de 600 m² au dernier étage qui accueillera en outre un espace Imagin'Office (voir encadré) avec environ 130 postes de travail et une dizaine de salles de réunion pour répondre aux enjeux d'agilité des entreprises. L'immeuble proposera enfin une offre de services variée (restauration, crèche interentreprises, espace bien-être et sport...).



L'HABITAT RÉSILIENT VU PAR LE Y BOARD D'ICADÉ

● Réfléchir à des offres innovantes pour répondre aux problématiques urbaines, telle est la mission du **Y Board**, instance de réflexion interne portée par 13 Icadéens de moins de 35 ans. La promotion 2020 a ainsi imaginé « Habiter 2050 », une nouvelle offre d'habitat écoresponsable conçue pour être déployée à grande échelle. Les notions de résilience et de responsabilité sociale et environnementale sont au cœur du projet, avec une conception d'habitat basée sur quatre volets : s'adapter au changement climatique, intégrer la biodiversité, améliorer le bien-être des habitants et prendre soin de leur santé, et réduire l'empreinte carbone. Pour enrichir ses réflexions, le Y Board a organisé un concours en partenariat avec l'École nationale supérieure d'architecture de Versailles (78), ouvert aux étudiants et jeunes diplômés d'écoles d'architecture, de design et de paysage.

Élodie Costedoat,
Membre du Y Board
et Asset manager,
Foncière Santé



« Amélioration de la qualité de l'air intérieur, confort thermique, accès à des espaces extérieurs végétalisés, matériaux sains... "Habiter 2050" anticipe les besoins des habitants concernant leur logement et apporte également des solutions face au défi climatique que nous devons relever dans le secteur immobilier. »

soutenu par
URBAN ODYSSEY
Start-up Studio by ICADÉ

imagin'office
DES ESPACES FLEXIBLES À VOTRE IMAGE

UN NOUVEL APPEL À ENTREPRENEURS EN 2020 POUR URBAN ODYSSEY

● Un an après son lancement, **Urban Odyssey**, le start-up studio d'Icade, poursuit sa croissance en partenariat avec l'incubateur HEC, hébergé à Station F. Fort d'une première année au cours de laquelle six start-up ont pu être lancées, Urban Odyssey a diffusé en 2020 un nouvel appel à entrepreneurs qui a permis le lancement de trois nouvelles start-up urbaines à fort potentiel et le déploiement de solutions en réponse aux nouveaux enjeux de la ville.

URBAN ODYSSEY
Start-up Studio by ICADÉ

IMAGIN'OFFICE, SOLUTION DE BUREAUX FLEXIBLES

● Opérateur d'espaces de travail flexibles, **Imagin'Office** met à disposition de ses clients des bureaux privés, des bureaux partagés ou encore des salles de réunion équipées. Qu'il s'agisse d'une start-up en forte croissance à la recherche de ses nouveaux locaux, d'une équipe projet ayant besoin d'un plateau équipé, d'un service en quête d'espaces inspirants ou d'une grande entreprise souhaitant accompagner la mobilité de ses salariés, Imagin'Office répond aux besoins évolutifs de toutes les entreprises. Ses valeurs : confort et connectivité, confidentialité garantie, écoresponsabilité. Créée par deux intrapreneurs d'Icade, la start-up interne compte déjà cinq espaces à son actif : Neuilly-sur-Seine (92), La Défense (92), le parc Icade Paris Orly-Rungis (94), le parc Icade des Portes de Paris à Saint-Denis (93), et Lyon (69), et prévoit sur 2021 une première implantation parisienne. L'ambition portée par l'équipe est de déployer un réseau de 25 sites à horizon 2024.

« L'équipe d'Imagin'Office a su répondre à nos besoins en nous proposant des locaux adaptés à notre taille d'entreprise, qui nous permettent de recevoir nos clients dans un cadre à la fois professionnel et convivial. La flexibilité offerte par Imagin'Office nous convient parfaitement ! »



Vincent Moutte,
Co-fondateur de Poolpix



UN NOUVEAU QUARTIER D'AFFAIRES SUR LE SITE DES GOBELINS

● Après avoir remporté en 2019 l'appel à projets « Réinventer Paris 2 », Icade et Segro ont signé à l'été 2020 les promesses du site de la gare des Gobelins (Paris 13^e). Au sein de l'ensemble logistique et tertiaire « **Reprendre racines** », qui se situera sous et dans le prolongement de la dalle des Olympiades, Icade est en charge de la construction de deux immeubles de bureaux en structure bois, E3C3 et E2C2, totalisant plus de 14 000 m². Conçu en partenariat avec les agences Data Architectes et Anyoji Beltrando, le projet accueillera des espaces de coworking, des équipements sportifs ainsi qu'un îlot de fraîcheur pour le quartier avec près de 4 000 m² de surfaces végétalisées. Livraison prévue à horizon 2025.



AVEC EASYHOTEL, LE PARC ICADÉ DES PORTES DE PARIS COMPLÈTE SON OFFRE DE SERVICES

● En juin 2020, Icade et **easyHotel** ont signé un bail pour implanter un hôtel de 180 chambres au sein de l'immeuble Jump, à l'entrée du parc Icade des Portes de Paris (93). Dans cet ensemble signé Kaan Architecten, Icade développera également un immeuble de bureaux d'environ 14 000 m², doté d'un rooftop ouvert au public et de commerces. Le bâtiment, qui vise la certification

BREEAM Very Good, sera adossé à un parc de 1,5 hectare comportant près de 1 500 arbres, conçu par l'architecte paysagiste Michel Desvigne. Ce projet s'inscrit dans l'ambition d'Icade et de Plaine Commune de faire du parc des Portes de Paris un élément moteur du territoire, tant en termes d'attractivité économique que de développement urbain et social.



URBAN IVRY, UN ENSEMBLE IMMOBILIER MIXTE AUX PORTES DE PARIS

● **Urban Ivry**, opération d'environ 24 200 m², s'inscrit en bord de Seine à Ivry-sur-Seine (94), dans le prolongement des nouveaux espaces qui redessinent l'Est parisien. Ce programme, dont la livraison est prévue au 2^e semestre 2022, est conçu pour favoriser une mixité générationnelle et d'usage avec ses trois résidences – une résidence destinée à l'accueil d'étudiants avec une partie hôtelière, une résidence services pour seniors et une résidence de tourisme d'affaires, toutes trois exploitées par Réside Études –, son hôtel 3 étoiles géré par B&B et ses 1 200 m² de bureaux. Un ensemble imaginé par le cabinet d'architecture Archikubik. Cette opération a fait l'objet en juillet 2020 d'une vente en l'état futur d'achèvement à Primonial Reim, gérant d'actifs immobiliers, pour un montant de 109 millions d'euros.



Romain Marchand,
Premier adjoint au Maire d'Ivry-sur-Seine

« Les projets mixtes tels que Bruneseau Seine et Urban Ivry répondent à la demande de la ville d'une programmation mêlant résidentiel et activités économiques, dans le but de favoriser le développement d'une ville équilibrée permettant au plus grand nombre de se loger et de réduire l'éloignement domicile-travail, l'un des grands fléaux sociaux et environnementaux de la région Île-de-France. »



LES TERRASSES D'INGOUVILLE RÉINVENTERONT LE HAVRE

● Fin 2019, Icade était désignée parmi les lauréats de l'appel à projets « Réinventer Le Havre » pour la rénovation de deux sites. La première étape de cette opération majeure pour la ville a été franchie en mars 2020 avec la signature d'une promesse synallagmatique pour l'achat du terrain du site Flaubert au Groupe hospitalier du Havre (76), et la deuxième en cette fin d'année avec le dépôt du permis d'aménager du foncier et de construire pour une partie du programme. Conçu par les architectes Corinne Vezzoni, Frédéric Denise et l'agence HYL, le projet « **Les Terrasses d'Ingouville** », qui s'étendra sur 23 000 m², répond à des objectifs de mixité et d'inclusion : des logements modulables pour s'adapter à la flexibilité des usages, une résidence senior, une crèche destinée aux enfants en situation de handicap, ou encore un tiers-lieu dédié aux thématiques du réemploi, de la solidarité et de l'intergénérationnel. Le lancement commercial est prévu en mai 2021.

UNE PLATEFORME GÉRONTOLOGIQUE PILOTE À VILLIERS-LE-BEL



● Aux côtés du groupe Caisse des dépôts et de l'association Arpavie, Icade a lancé en septembre 2020 la construction de la **première plateforme gérontologique multiservice** d'Île-de-France. Située à Villiers-le-Bel (95), elle offrira sur un seul site un accueil complet et adapté aux personnes âgées en perte d'autonomie, quels que soient leur profil et leurs besoins. Elle proposera un Ehpad de 130 chambres (110 chambres d'hébergement permanent et 20 chambres d'hébergement temporaire), qui intégrera une unité dédiée aux résidents atteints de la maladie d'Alzheimer, une unité de soins de confort, un espace d'activités pour les personnes âgées suivies à domicile, un service d'accompagnement des proches et des aidants, du court séjour et des prestations personnalisées de soins à domicile.



Aigline Moreau,
Directrice
développement
médico-social,
Icade Promotion

« Notre expertise reconnue dans le domaine médico-social s'illustre dans des opérations telles que **Chrysalide à Marseille (13)**, qui accueillera le siège social de l'association Unapei, l'ensemble mixte handicap/ logements de **Fourqueux - Saint-Germain-en-Laye (78)**, ou encore notre projet de réhabilitation d'un immeuble sur le parc des Portes de Paris à **Saint-Denis (93)** en un ESAT destiné à recevoir du public. »

DES EXPERTISES CONFIRMÉES EN IMMOBILIER DE SANTÉ



● Icade Promotion a réalisé, pour le compte de Cap Santé, l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la construction de la **nouvelle clinique Saint-Jean à Saint-Jean-de-Védas (34)**. Livrée en juillet 2020 et immédiatement opérationnelle, elle offre un vaste bloc opératoire de 24 salles d'opération, un service d'accueil des urgences avec un secteur spécifique dédié à la pédiatrie, un service de réanimation et une unité de dialyse. Il s'agit de l'une des quatre plus grandes cliniques montpelliéraines. Par ailleurs, en juin 2020, Icade Promotion s'est vu confier par le **CHU de Rennes (35)** l'assistance technique à maîtrise d'ouvrage pour la construction du CCI (centre chirurgical interventionnel) qui permet, avec ses 50 000 m², de regrouper 56 salles de bloc opératoire, interventionnel et endoscopique, un centre ambulatoire de 60 places et 348 lits dont 108 lits de soins critiques (réanimation, surveillance continue et soins intensifs). Ce projet majeur constitue la première opération du schéma directeur immobilier du CHU, pensé pour l'utilisateur, ouvert sur la ville et respectueux de l'environnement. Icade Promotion assure le management global du projet – comprenant l'assistance administrative, juridique et programmatique – en co-traitance, avec Artelia pour la partie technique.



UN NOUVEAU QUARTIER MIXTE ET INCLUSIF À SAINTE-MARIE DE LA RÉUNION

● Développé en co-promotion avec ImmoPlus pour la Sodiac, le programme « **Les Berges de Flacourt** » comptera à terme 222 logements sociaux, dont une partie à destination des seniors, en plein centre-ville ; 163 logements ont été livrés en octobre 2020. Conçu par l'agence MTA&C Architectes, l'ensemble s'inspire des écoquartiers par sa recherche d'équilibre entre bâti et espaces végétalisés. Le chantier a permis de réaliser plus de 13 000 heures d'insertion, avec priorité à l'emploi local.



Prithika Pavade

PRITHIKA PAVADE SUR LA TRAJECTOIRE OLYMPIQUE

● La jeune pongiste **Prithika Pavade** originaire de Saint-Denis (93), parrainée par Icade jusqu'aux Jeux olympiques 2024, remporte succès sur succès. À seulement 16 ans, elle a été sélectionnée pour la première fois en équipe de France seniors de tennis de table pour participer aux championnats d'Europe. Au cours de la saison 2019-2020, Prithika a décroché le titre de championne d'Europe des moins de 21 ans en simple, trois titres de championne d'Europe cadette, et une médaille de bronze aux championnats du monde juniors en double avec Camille Lutz, sa coéquipière du Club de tennis de table de Saint-Denis où la jeune prodige s'entraîne.

soutenu par
**URBAN
ODYSSEY**
Start-up Studio by ICADE

DOMANI, DES HABITATS INCLUSIFS POUR PERSONNES ÂGÉES

● **Domani** a pour objectif de démocratiser un nouveau type d'hébergement pour personnes âgées en perte d'autonomie : un habitat partagé/colocation (350 m²) de 8 à 10 personnes composé de studios et de parties communes avec mutualisation des frais de service et des soins à domicile. Un récent rapport du gouvernement préconise la création de 140 000 logements de ce type à horizon 2030, une nouvelle brique entre le domicile, la résidence senior et l'Ehpad. Le concept a vocation à s'intégrer dans des programmes immobiliers de cœur de ville et à inclure ses occupants dans la vie locale. Domani a ouvert son premier hébergement à Pessac (33) en janvier 2021 et développe d'autres projets, par exemple à Cahors (46) et à Saint-Germain-en-Laye (78).





PULSE, LE SMART BUILDING BY ICADE

● Situé sur le parc Icade des Portes de Paris à Saint-Denis (93), l'immeuble de bureaux **Pulse**, dont le Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO) est l'actuel locataire, préfigure le smart building de demain : réalisé en BIM (Building Information Modelling) en phase de construction, il intègre une multitude de solutions technologiques qui analysent de nombreuses données pour tirer le meilleur du bâtiment et l'adapter à l'évolution des usages et aux attentes de ses occupants. Preuve de cette promesse de connectivité, Pulse est certifié R2S une étoile, ses systèmes interopérables lui permettant de développer une palette de services à l'utilisateur.

« Les technologies du digital sont au cœur de Pulse. Grâce aux interfaces de contrôle, le pilotage des performances de l'immeuble se fait en temps réel avec de nombreux bénéfices à la clé, de l'optimisation des ressources énergétiques jusqu'au confort des occupants. »



Claude Delcambre,
Directeur projets,
Foncière Tertiaire

UNE APPLICATION BÂTIMENTAIRE TOUT-EN-UN

● Depuis octobre 2020, Icade expérimente au sein de son siège l'application bâtimementaire **Weazy**, développée par une équipe projet de neuf Icadéens. Conçue pour interagir avec le bâtiment, Weazy donne accès à de multiples fonctionnalités afin de mieux gérer la vie quotidienne au bureau (salles de réunion, places de parking, postes de travail, restaurant d'entreprise, confort de travail...). Elle permet aussi de déclarer les incidents techniques et d'appeler les numéros d'urgence. Avec cette application destinée à ses locataires qui pourront la personnaliser selon leurs besoins, Icade démontre la qualité de services qu'elle offre à ses clients ainsi que son expertise pour créer les services numériques de demain.



LA STRATÉGIE BIM DU CAMPUS NUMÉRIQUE CARIVRY RÉCOMPENSÉE PAR UNE PYRAMIDE D'ARGENT

● En co-promotion avec Ynov Campus, leader français des formations aux métiers du numérique, Icade réalise un campus étudiant à Ivry-sur-Seine (94). Conçu par RRC Architectes et Pierre Raoux Architecte, **CARIVRY** regroupera une école d'informatique et d'audiovisuel, une résidence de 368 logements étudiants, ainsi qu'un équipement sportif pour la ville d'Ivry-sur-Seine, à proximité immédiate de la porte d'Ivry. Intégralement réalisé en BIM (Building Information Modelling) comme un nombre croissant d'opérations chez Icade, CARIVRY s'est vu décerner en 2020 une Pyramide d'argent attribuée pour la première fois dans la catégorie « Stratégie BIM et Data ».

« Cette opération de co-promotion s'inscrit dans un partenariat plus large avec Icade. En effet, son expertise en termes d'innovation, et plus spécifiquement via l'approche BIM, en fait un partenaire privilégié pour nous accompagner dans la stratégie de déploiement d'Ynov Campus. »



Ian Perrin,
Directeur général
adjoint du groupe
Ynov Campus

soutenu par
URBAN ODYSSEY
Start-up Studio by ICADE

IFONCIER, UN SERVICE DE DÉVELOPPEMENT FONCIER CLÉ EN MAIN

● Transformer une solution de prospection foncière numérique, déjà éprouvée au sein d'Icade Promotion, en un service de développement foncier ouvert à tous les promoteurs et plus largement à tous les porteurs de projets en recherche de foncier, tel est le pari d'**iFoncier**. Sa proposition de valeur se décline en trois phases : détection des fonciers à potentiel grâce à l'intelligence artificielle, prospection et gestion des propriétaires par CRM, vente aux promoteurs d'un apport d'affaires qualifié et clé en main.



FRESK, JEU DE TRANSPARENCE ET DE CONNEXIONS

● Trait d'union entre Paris et Issy-les-Moulineaux (92), **Fresk** est un immeuble de bureaux de 20 500 m² totalement restructuré pour répondre à l'évolution des modes de travail et assurer le bien-être de ses futurs occupants. Implanté au sein d'un pôle tertiaire très dynamique, Fresk bénéficie d'une visibilité exceptionnelle depuis le périphérique. Son architecture signée SCAU Architectes se distingue extérieurement par une façade transparente de plus de 60 mètres linéaires. Ici, tout est fluide et connecté : l'extérieur et l'intérieur communiquent, une rotonde donne à voir tout l'intérieur dès l'entrée, des terrasses prolongent les espaces de travail modulables.

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

UN EMBLÈME DE LA CONSTRUCTION BOIS À TOULOUSE

● L'ensemble immobilier **Wood'Art – La Canopée**, situé au cœur de l'écoquartier de la Cartoucherie à Toulouse (31), présente une particularité majeure : sa structure composée à 76 % de bois. Le projet, qui vise une très faible empreinte énergie et carbone (niveau E3C2 du label BEPOS et E+C-), fait appel à des savoir-faire locaux, comme l'entreprise de construction bois locale Maître Cube en conception-réalisation avec les cabinets d'architecture toulousain Seuil Architecture et autrichien Dietrich Untertrifaller, le tout avec des matériaux biosourcés dont le bois issu d'Occitanie. L'ensemble comprendra à terme un hôtel de 100 chambres, 2 750 m² de commerces en pied d'immeubles, un bâtiment social de 42 logements ainsi que 95 logements, pour une surface totale de plus de 13 000 m² de plancher sur 10 étages.



Joséphine Brune,
Responsable
des transitions
environnementales

« Icade a fait de la biodiversité un de ses enjeux RSE prioritaires. Dans le cadre du programme Nature 2050, nous avons signé, aux côtés de la ville de Marseille (13), un partenariat avec CDC Biodiversité, selon lequel nous nous engageons à restaurer un mètre carré de biodiversité pour chaque mètre carré construit au sol sur l'ensemble des opérations sur le territoire jusqu'en 2021. »

ORIGINE, DÉMONSTRATEUR ENVIRONNEMENTAL



● Livré durant le 1^{er} trimestre 2021, l'immeuble de bureaux **Origine** à Nanterre (92), dont les surfaces sont louées à près de 80 % au groupe TechnipFMC, représente un modèle d'architecture bas carbone. Le panel de certifications et labels qu'il vise est garant des nombreux atouts du bâtiment, que ce soit sur le plan énergétique (couverture des besoins par un mix bas carbone, enveloppe thermique extérieure et intérieure) ou sur celui du bien-être (confort acoustique, éclairage, qualité de l'air intérieur). Grâce à de nombreux espaces paysagers, la nature est très présente dans cet ensemble conçu par les agences Maud Caubet Architectes et Quadri Fiore Architecture.

DES RÉSIDENCES « PASSIVES » PRÈS DE CAEN

● Situé à Épron (14), au centre d'un nouveau quartier aux fortes ambitions environnementales, **Neo'Green** est un programme de trois bâtiments conçus par Icade avec l'agence Paumier, qui auront tous vocation à être labellisés « habitat passif » sur le plan énergétique. Leurs performances, en termes d'isolation, d'acoustique, de qualité d'air, et donc de confort, les classent dans ce qui se fait de mieux en matière de logement.



ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET BIODIVERSITÉ À L'HONNEUR À MARSEILLE



● Le projet de réhabilitation **Initial Prado**, qui sera livré fin 2021, est une opération emblématique en termes d'économie circulaire et de biodiversité. La transformation de bureaux en 113 logements avec une surélévation en structure bois et acier a été conçue par l'architecte Atelier du Prado dans une démarche de réemploi des matériaux, grâce à des dons de structures locales via la plateforme Cycle Up (créée par Icade et Egis) et l'association R-Aedificare. Ce programme, qui accueillera entre autres les bureaux de la Direction régionale Provence-Alpes-Côte d'Azur d'Icade, est aussi l'occasion de lancer aux côtés de la ville de Marseille (13) une opération de restauration de la biodiversité, en s'engageant à compenser chaque mètre carré construit par le repeuplement des fonds marins du parc national des Calanques de Marseille à La Ciotat.

soutenu par
URBAN ODYSSEY
Start-up Studio by ICADE

VERTUO

VERTUO, POUR DES VILLES PLUS VERTES

● **Vertuo** crée des aménagements paysagers modulaires qui collectent, stockent et revalorisent les eaux pluviales par du végétal en cœur de ville. La start-up a installé en 2020 un dispositif expérimental rue de Rivoli, à Paris, qui collecte les eaux pluviales du bâtiment de la mairie du 4^e arrondissement et les revalorise par du végétal en pied d'immeubles.

STOCK

STOCK CO₂, LA PLATEFORME DE COMPENSATION CARBONE LOCALE ET SUR MESURE

● **STOCK CO₂** accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de leur stratégie de compensation carbone volontaire sur le territoire français, au travers de projets labellisés bas carbone, le label français de référence créé par le ministère de la Transition écologique. La start-up est aujourd'hui le partenaire privilégié de la stratégie de contribution carbone locale d'Icade.

« Aujourd'hui, seuls 4 % des financements pour la compensation carbone réalisés par les entreprises européennes restent en Europe. En favorisant des projets locaux, **STOCK CO₂** fait de la compensation carbone un moteur du développement territorial. »



Thomas Martal,
Co-fondateur de
STOCK CO₂



IMMOBILIER : QUELLES SONT LES NOUVELLES ATTENTES DES FRANÇAIS ?

À l'été 2020, Icade a lancé, en partenariat avec l'institut de sondages Ipsos, une grande enquête⁽¹⁾ dont l'enjeu était de comprendre les conséquences de la crise sanitaire, et notamment du confinement, sur les attentes des Français en matière de logement et de bureau. Principaux enseignements.

LES EFFETS DU CONFINEMENT

● L'enquête Icade-Ipsos confirme que, depuis la crise sanitaire, **les Français attachent plus d'importance au fait de consommer de manière responsable** (made in France, production locale...) ainsi qu'à **la proximité de leur lieu de vie avec des espaces verts** (parcs, jardins). L'expérience du confinement a favorisé la redécouverte du logement et de son environnement à l'aune d'une utilisation intensive, et fait émerger de nouveaux besoins comme l'accès à un espace extérieur (jardin, balcon, terrasse) ou la possibilité de disposer d'une pièce adaptée, fermée, connectée et isolée phoniquement pour faciliter le télétravail.

Vers une organisation mixte du travail

Au sortir du premier confinement, 72 % des salariés souhaitaient continuer à faire du télétravail au moins quelques jours par semaine. L'idéal, pour la majorité d'entre eux, serait une organisation mixte permettant de conserver les avantages des deux mondes, au bureau et chez soi.

« Les résultats de cette enquête traduisent une modification profonde d'un certain nombre d'attitudes des Français dans leurs priorités en termes de bureau et de logement que je crois durable. Avec des attentes croissantes depuis la crise : la présence d'espaces verts à proximité du logement, l'accès à un espace extérieur, la modularité et le bien-être en ville. »



Brice Teinturier,
Directeur général délégué d'Ipsos

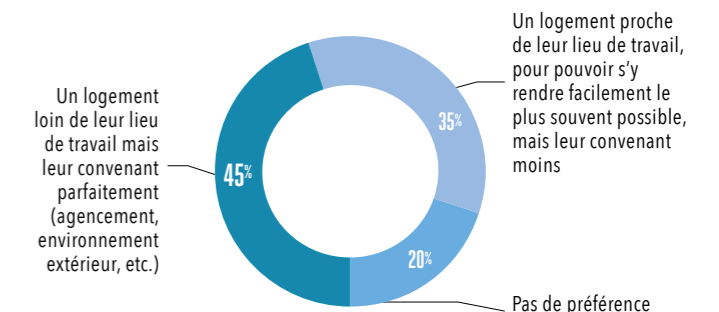
DE NOUVELLES PRIORITÉS DANS LE CHOIX DU LOGEMENT

● Pour plus de 90 % des Français, **le cadre de vie et l'accès personnel à un espace extérieur sont devenus des critères aussi importants que le prix du logement**, loin devant la proximité du lieu de travail. Plus d'un quart d'entre eux, et plus de la moitié de ceux qui ont l'intention d'acheter, envisagent un déménagement pour vivre dans un logement avec accès extérieur. **À l'intérieur, avec le changement du rapport au télétravail, le besoin d'un espace pour chacun reste plus que jamais un critère déterminant**, avec une pièce devenue essentielle : le bureau. Enfin, pour 70 % des Français, les critères environnementaux sont désormais considérés comme très importants dans le choix d'un futur logement, avec, en tout premier lieu, la consommation d'énergie et l'isolation thermique.

La qualité de vie prime sur la proximité

Pour les salariés de bureau, le confort et la qualité de vie sont désormais plus importants que la proximité du logement avec leur lieu de travail. Certains cadres et CSP+ donnent à présent la priorité à un environnement qualitatif (moins urbain, moins concentré, plus proche de la nature).

S'ils devaient faire un choix, les salariés de bureau préféreraient :
Base : salariés de bureau (600)



QUEL BUREAU POUR DEMAIN ?



● Sur le lieu de travail, un collaborateur sur deux préférerait bénéficier d'un bureau individuel. **En parallèle, 49 % d'entre eux se disent favorables aux espaces de bureaux partagés ou en open flex.** Si le parking reste le service le plus attendu, tous les espaces relevant du cadre de vie et de la convivialité (présence de la nature ou d'espaces verts à proximité, petites salles de réunion...) sont perçus comme les plus importants. **Et pour cause : la vie sociale fait partie des premières motivations** à se rendre physiquement au bureau, pour voir son équipe, ses collègues, partager des moments de convivialité, sortir de chez soi, changer d'air. Conséquence : c'est sur les espaces de travail collectifs et le confort au travail que doit désormais se porter la réflexion.



Laurent Maheu,
Responsable études & recherche

« Côté bureau, la crise sanitaire a été un accélérateur de tendances. Les entreprises se retrouvent avec de nouveaux leviers à expérimenter, comme le télétravail, le flex office ou le coworking, mais aussi des exigences renforcées sur la qualité des locaux et leurs coûts. La reprise viendra de la résolution progressive de cette équation, sachant que les Français restent très attachés à revenir au bureau. »

(1) Cibles étudiées par Ipsos :
- Enquête quantitative : un échantillon représentatif de 1 257 personnes interrogées en août 2020
- Enquête qualitative : quatre mini-groupes d'intentionnistes constitués à Paris, Lyon et Bordeaux



REPENSER ENSEMBLE LA VILLE DE DEMAIN

Le 23 septembre 2020, Icade organisait un colloque en phygital à la Maison des océans à Paris sur le thème « Post-Covid : réinventer les villes ? ». L'ambition ? Mener une réflexion sur les conséquences multiples de la crise sanitaire et économique sur la ville, avec toute la diversité des acteurs qui la façonnent : chercheurs, philosophes, entrepreneurs, élus, top managers de secteurs d'activité variés... Pour ce faire, Icade s'est associée à un média économique influent sur tout le territoire, *La Tribune* et son Président Jean-Christophe Tortora, ainsi qu'au professeur Carlos Moreno, Directeur de la chaire ETI dont Icade est membre fondateur. Extraits de cette journée riche et inspirante.

Retrouvez le replay du colloque « Post-Covid : réinventer les villes ? » en ligne sur www.icafe.fr/newsroom/actualites-evenements



Laurent Choain,
Chief people & communication officer du groupe Mazars

Et si la présence au bureau devenait l'exception ?

Le développement du télétravail va impliquer une transformation des espaces de travail vers plus de modularité, plus de lieux destinés à la coordination, à l'échange, à la créativité. Cette consommation différente des espaces n'est pour autant pas synonyme de réduction des surfaces de bureaux. Le télétravail va également modifier le rapport au temps et à l'espace avec une importance plus grande attachée au quartier, à la proximité, aux transports doux et à la qualité de vie en ville.

« Le télétravail est pour nous un formidable accélérateur de changement managérial et culturel. Il a permis d'ouvrir le débat sur le rapport au travail : ce qu'on attend des salariés, ce que les salariés attendent de leur travail et ce qu'ils font réellement. Pour autant, nous vivons aujourd'hui un télétravail subi, il restera à inventer un télétravail choisi. »

« Nous consacrons 1 milliard d'euros chaque année à la résilience du réseau d'électricité pour le renforcer face aux risques climatiques et l'adapter à la multiplication des usages. Mais être résilient, c'est aussi construire une relation de confiance avec tout notre écosystème. »



Marianne Laigneau,
Présidente du directoire d'Enedis

Comment construire une ville résiliente ?

La recherche de résilience implique une nouvelle façon de construire permettant d'atteindre les cibles les plus exigeantes de la réglementation environnementale : réhabiliter plutôt que démolir, favoriser la ventilation naturelle, construire en matériaux biosourcés, planter un arbre tous les 25 m² de bâti au sol... Dans ce nouveau paradigme, la nature est centrale, mais ses enjeux doivent être redéfinis.



Carlos Moreno,
Chercheur, professeur des universités et Directeur scientifique de la chaire ETI

« C'est sur la notion du commun, du bien vivre ensemble, que l'on pourra reconstruire une nouvelle armature urbaine et territoriale. La ville du quart d'heure en fait partie. Il s'agit d'une vraie vision écologique conçue comme un humanisme territorial. »

Un éclairage indispensable de nos parties prenantes pour aborder 2021, un rendez-vous désormais annuel.



Dominique Alba,
Architecte, Directrice générale de l'APUR

« La crise sanitaire nous amène à réfléchir à d'autres chemins, à la notion de densité d'usage par exemple, en destinant des espaces peu occupés à des services créateurs de lien social ou d'animation locale. Le tissage de liens a besoin de lieux. Or les lieux, on les a. »

Relance économique, relance verte : le rôle des métropoles

Vouloir être toujours plus attractif, toujours plus gros, est un modèle à bout de souffle pour les métropoles. Ce n'est en tout cas pas celui souhaité par les habitants qui cherchent avant tout à mieux vivre, mieux respirer, mieux se déplacer. La logique de compétition entre territoires fait place à une logique de coopération, y compris entre métropoles, avec des enjeux d'emploi, de lutte contre les inégalités sociales et de transition écologique étroitement mêlés.

« Dans un premier temps, face à la Covid, on a biologisé la vie en considérant que la meilleure manière de la protéger était de mettre tout le monde sous cloche. Ce qui a renforcé les vulnérabilités de ceux qui étaient déjà fragiles. Protéger la vie humaine oblige à protéger l'humanité de la vie. »



Cynthia Fleury,
Philosophe et psychanalyste

Fractures sociales, fractures territoriales : les villes en première ligne

Les fractures sociales et territoriales ne se résument pas à l'opposition « métropoles contre France périphérique », mais les écarts peuvent être profonds d'une ville à l'autre et au sein d'une même ville. On peut même parler, dans certaines agglomérations, d'un processus de séparatisme social qui pourrait se traduire par de vraies frontières physiques. Pour réduire ces fractures, les villes doivent inventer un autre modèle, plus résilient, plus coopératif, plus solidaire. C'est le pari des dix ans à venir.

Réinventons la proximité

L'un des enjeux de la proximité est de redonner le pouvoir aux citoyens sur les transports, l'alimentation, l'agriculture, les services publics, la culture et l'économie, leur permettre de retrouver le contrôle de leur ville et de leur vie. Les réconcilier avec le local pour leur redonner confiance dans la société. La responsabilité des élus locaux est de mettre cet enjeu au cœur des politiques publiques pour qu'il soit accessible au plus grand nombre.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mobilisé tout au long de l'année 2020 au service de l'entreprise et de ses actionnaires, le Conseil d'administration a décidé d'ajuster à la baisse le montant du dividende 2019 lors de l'Assemblée générale du 24 avril 2020. C'est à cette occasion qu'a été adoptée à 99,99% la Raison d'être d'Icade, désormais inscrite en préambule des statuts de la Société.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN QUELQUES CHIFFRES

40%
de femmes



54 ans
d'âge moyen

89%
de taux
d'assiduité

1/3
d'administrateurs
indépendants

Comité stratégie et investissements (CSI)

- Examiner et émettre un avis au Conseil d'administration, faire ses observations au Directeur général si 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  **3** réunions en 2020  **100%** de taux d'assiduité




Comité d'audit et des risques (CAR)

- Assister le Conseil d'administration dans l'analyse de l'exactitude et 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  **11** réunions en 2020  **100%** de taux d'assiduité


Comité des nominations et des rémunérations (CNR)

- Examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et formuler des propositions quant à leur rémunération.
- Participer à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel et formuler 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  **6** réunions en 2020  **97%** de taux d'assiduité

Comité innovation et RSE (CIRSE)

- Partager et prioriser les initiatives de l'innovation et de la RSE des différents métiers.

 **3** membres  **2** réunions en 2020  **100%** de taux d'assiduité

DES EXPERTISES FORTES ET DIVERSIFIÉES

Au 31/03/2021



Frédéric Thomas
Président du Conseil d'administration



La Caisse des dépôts représentée par Carole Abbey
Directrice du pilotage des participations stratégiques



Emmanuel Chabas
Responsable du Département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances



Gonzague de Pirey
Administrateur indépendant
Président de Kpark



Olivier Fabas
Responsable du pôle Institutions financières et Capital investissements au sein de la Direction des participations stratégiques de la Caisse des dépôts



Laurence Giraudon
Directrice du pôle Support et Opérations au sein de la Direction des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts



Marie-Christine Lambert
Administratrice indépendante



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



Olivier Mareuse
Directeur des gestions d'actifs
Directeur des fonds d'épargne
Caisse des dépôts



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



Guillaume Poitrinal
Administrateur indépendant
Associé fondateur, Dirigeant et membre du Conseil de gestion d'Icamap



Sophie Quatrehomme
Directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts



Georges Ralli
Administrateur indépendant



Antoine Saintoyant
Directeur des participations stratégiques de la Caisse des dépôts



Bernard Spitz
Président du pôle Europe et international du Medef

DE LA RAISON D'ÊTRE À LA MANIÈRE D'AGIR

Icade intègre sa Raison d'être au cœur de ses métiers. Les membres du Comité exécutif ont travaillé avec leurs équipes respectives sur les déclinaisons et feuilles de route associées. Chacun dans son rôle, qualifié par un mot-clé, les métiers opérationnels et transversaux d'Icade sont appelés à y contribuer. Cette étape aboutira à des engagements chiffrés afin d'en mesurer les avancées.



« LA VIE, CE N'EST PAS D'ATTENDRE QUE LES ORAGES PASSENT, C'EST D'APPRENDRE À DANSER SOUS LA PLUIE. »

Sénèque

ELLES, ILS ONT PARTICIPÉ À LA CONSTRUCTION DE CE RAPPORT :

Jean-Christophe Acquier, Directeur de programmes, Icade Promotion – **Said Akaaboun**, Responsable environnement de travail – **Aymeric de Alexandris**, Directeur régional Provence Alpes, Icade Promotion – **Benoît Barillier**, Directeur asset management Rungis et régions, Foncière Tertiaire – **Nicolas Bellego**, Responsable open innovation – **Valérie Bensiék**, Directrice de l'asset management en Allemagne, Foncière Santé – **Louis Blondiaux**, Asset manager, Foncière Tertiaire – **Hélène Bossard**, Directrice de projets, Foncière Santé – **Xavier Bouyer**, Directeur business développement nouvelles offres, Foncière Tertiaire – **David Bruchon**, Responsable filière sèche et RSE, Icade Promotion – **Joséphine Brune**, Responsable des transitions environnementales – **Thibaud Carayol**, Chargé de communication – **Ana-Maria Cartier**, Responsable du développement, Synergies Urbaines by Icade – **Élodie Costedoat**, Membre du Y Board et Asset manager, Foncière Santé – **Elsa Couteaud**, Chargée de développement, Foncière Santé – **Claude Delcambre**, Directeur projets, Foncière Tertiaire – **Stéphane Duhail**, Directeur du développement RH – **Benjamin Dutheil**, Responsable sécurité SI/DPO – **Sophie Duval**, Directrice consolidation et comptabilité – **Hélène El Aïba**, Directrice générale adjointe, Icade Promotion – **Laurent Erpst**, Asset manager, Foncière Tertiaire – **Benjamin Ficquet**, Directeur property & exploitation responsable, Foncière Tertiaire – **Maxime Foltier**, Graduate program – **Julie Fontin**, Directrice du développement, Icade Promotion – **Stéphane Fribolle**, Directeur régional Bretagne et Normandie, Icade Promotion – **Gilles Garcia**, Directeur régional Océan Indien, Icade Promotion – **Véronique Genty**, Responsable gestion des services, Foncière Tertiaire – **Alain Guillou**, Responsable asset management, Foncière Tertiaire – **Christophe Humeau**, Directeur du développement, Icade Promotion – **Anouar Jaabiri**, Asset manager, Foncière Tertiaire – **Thierry Jeanson**, Directeur AMO et expertise santé, Icade Promotion – **Jérôme Klein**, Directeur grands comptes, solutions clients et nouveaux services, Foncière Tertiaire – **Marion Lainé**, Responsable de projets, Icade Promotion – **Anne-Sophie Lanaute**, Directrice communication financière et relations investisseurs – **Stanilas de Lassus Saint-Geniès**, Directeur du développement IDF Tertiaire, Icade Promotion – **Jérôme Lefebvre**, Directeur opérationnel IDF immobilier géré, Icade Promotion – **Laurent Maheu**, Responsable études & recherche – **Pascale Maroleau**, Risk manager Groupe – **Anaïs Martin**, Chargée de communication – **Daphné Millet**, Directrice RSE – **Aigline Moreau**, Directrice développement médico-social, Icade Promotion – **Johanna Mrejen**, Directrice asset management, Foncière Tertiaire – **Maxence Naudin**, Innovation manager – **Hans Oswald**, Directeur commercial national & marketing, Icade Promotion – **Charlotte Pajaud-Blanchard**, Responsable du pôle Communication interne/externe et des relations presse – **Jean-François Pape**, Directeur des achats, Icade Promotion – **Hugues Piazza**, Directeur du développement, Synergies Urbaines by Icade – **Ronan Poilverd**, Directeur sécurité, Foncière Tertiaire – **Thomas Resplendino**, Chargé de financements – **Carine Robert**, Directrice Synergies Urbaines by Icade – **Séverine Roux**, Juriste – **Séverine Unimon**, Directrice régionale immobilier géré IDF, Icade Promotion – **Caroline Vaubourgoin**, Directrice générale adjointe IDF Tertiaire, Icade Promotion – **Nicolas Virondaud**, Directeur du développement IDF Tertiaire, Icade Promotion – **Audrey Voisine**, Chargée de développement, Icade Promotion.

NOUS REMERCIONS NOS PARTIES PRENANTES :

Dominique Alba, Architecte, Directrice générale de l'APUR – **Meryem Benabderrazik**, Co-fondatrice d'Imagin'Office – **Thierry Chiche**, Président exécutif d'Elsan – **Laurent Choain**, Chief people & communication officer du groupe Mazars – **Cynthia Fleury**, Philosophe et psychanalyste – **Marianne Laigneau**, Présidente du directoire d'Enedis – **Baptiste Laurent**, Co-fondateur de Vertuo – **Gaël Lebreton**, Co-fondateur d'Imagin'Office – **Romain Marchand**, Premier adjoint au Maire d'Ivry-sur-Seine – **Thomas Martal**, Co-fondateur de STOCK CO₂ – **Carlos Moreno**, Chercheur, professeur des universités et Directeur scientifique de la chaire ETI – **Vincent Moutte**, Co-fondateur de Poolpix – **Ian Perrin**, Directeur général adjoint du groupe Ynov Campus – **Brice Teinturier**, Directeur général délégué d'Ipsos.

CONCEPTION ET RÉALISATION : Publicis Consultants. **CRÉDITS PHOTOS ET ILLUSTRATIONS** : Couverture : Alessandro Brotto 2019 © ailleurs.studio / UAPS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana – p. 4 : Julien Millet – p. 5 : Xavier Lahache – p. 6-7 : Architecture Studio – p. 10 à 14 : Julien Millet – p. 16 : Ivo Greter // Bruno Levy // Christian Christes – p. 17 : SCAU Architecture – p. 19 : Julien Millet // Svend Andersen // Sofiane Bensizerara – p. 20-21 : Lambert Lenack, Deyrolle – p. 22 : Kanopia Architectures – p. 24 : Nicolas Laisné Architectes // OOSHOT – p. 25 : Julien Millet // Poolpix – p. 26 : Data Architectes, Anyoji Beltrando, ArtefactoryLab // Kaan Architecten – p. 27 : Archikubik, Espinàs/Tarraso et Facea Group // Gilles Cohen/Mairie d'Ivry-sur-Seine // Corinne Vezzoni & Associés, Frédérique Denise, HYL – p. 28 : Agence Jeger & Merle // Svend Andersen // A+Architecture – p. 29 : MTA&C Architectes // Svend Andersen – p. 30 : Fernando Javier Urquijo // Julien Millet – p. 31 : RRC Architectes, Pierre Raoux Architecte // SCAU Architecture // D.R. – p. 32 : Dietrich Untertrifaller, Seuil Architecture // Julien Millet // Fernando Javier Urquijo – p. 33 : Paumier Architectes // Atelier du Prado // D.R. – p. 34-35 : Julien Millet – p. 36-37 : Irène de Rosen, Hans Lucas // Sophie Brandstrom – p. 39 : Julien Millet // Jean-Marc Pettina // Arnaud Lombard // Thomas Raffoux // Caisse des dépôts // Audrey Saulem // Thibaut Voisin // Frédéric Achdou // Frédérique Plas // Seignette-Lafontan – p. 41 : Julien Millet // Irène de Rosen // Thomas Raffoux – Illustrations : Benedikt Speckbacher, Yulia Zaikina, PCH-Vector, rambo182, Pixel_hunter, Tuncay Gündoğdu, fonikum, Designer, UnitoneVector, gmast3r, MacroOne / iStock // Sophie Manaches.



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par Ipedis





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

