



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

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2021

ICAIDE

Des lieux où il fait bon vivre

SOMMAIRE

Un modèle unique d'opérateur intégré	02
Une Raison d'être intégrée au cœur de nos métiers	04
Nos 15 indicateurs de progrès	06
Message de Frédéric Thomas	08
Message d'Olivier Wigniolle	10
Un modèle de création de valeur au service de notre Raison d'être	12
Une performance en ligne avec notre feuille de route 2021-2025	14
Accélération de nos engagements RSE	18
Préserver la biodiversité, un enjeu majeur	20
Une culture de l'innovation et de l'engagement	22
L'écosystème Icade	24
Repenser ensemble la ville de demain	25
Agir pour une ville bas carbone	26
Agir pour une ville mixte et inclusive	30
Agir pour une ville innovante et connectée	34
Le Conseil d'administration	38
Le Comité exécutif	40
Prévenir et maîtriser nos risques	42



EN COUVERTURE

En décembre 2021, la métropole Toulon Provence Méditerranée a confié à Icade Promotion et Eiffage Immobilier la réalisation de deux projets majeurs, dont l'un en partenariat avec la Banque des Territoires, dans le cadre de l'opération de requalification urbaine et paysagère de 44 hectares dans la rade de Toulon, entre le stade Mayol et la plage de Pipady.



À PROPOS DE CE RAPPORT



Pour la quatrième année consécutive, Icade publie un rapport annuel intégré qui a été réalisé selon les principes de l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), le cadre de référence international portant sur le reporting intégré.

Destiné à l'ensemble de ses parties prenantes, ce document propose une vision globale et synthétique du Groupe en 2021 : sa Raison d'être, sa stratégie et ses objectifs, sa performance et sa gouvernance. En rapprochant indicateurs de performance financière et extra-financière, il rend compte de façon claire et transparente de la manière dont Icade crée de la valeur à court, moyen et long terme, pour le bénéfice de ses clients et partenaires, de ses collaborateurs, des territoires et de la société dans son ensemble.

Il présente les réalisations et faits marquants de l'année avec, pour cette édition, une volonté forte de mieux valoriser l'écosystème dans lequel Icade développe ses activités, et notamment ses collaborateurs et parties prenantes externes qui jouent un rôle décisif dans la mise en œuvre de la Raison d'être du Groupe, définie et intégrée aux statuts de l'entreprise en 2020.

Piloté conjointement par la Direction des relations institutionnelles et de la communication et la Direction des finances, en partenariat avec la Direction RSE & innovation, ce rapport a été réalisé avec l'aide de collaborateurs issus des différents métiers business et transversaux, puis relu et validé par le Comité exécutif.



Pour aller plus loin, de nombreux contenus en ligne complètent et enrichissent ce rapport. Ils sont signalés au fil des pages par ce pictogramme. Retrouvez l'intégralité du rapport d'activité intégré d'Icade sur www.icable.fr.

UN MODÈLE UNIQUE D'OPÉRATEUR INTÉGRÉ

Données au 31/12/2021

DES RÉSULTATS SOLIDES PORTÉS PAR TROIS MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES

FONCIÈRE TERTIAIRE

Icade, premier acteur immobilier du Grand Paris

Les bureaux d'Icade sont situés en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.

FONCIÈRE SANTÉ

Icade Santé, investisseur immobilier européen

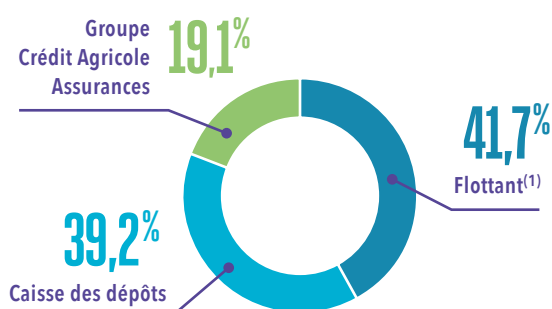
Leader de l'investissement dans les établissements de santé aujourd'hui en France et demain en Europe, la Foncière Santé s'appuie sur des relations de long terme avec les opérateurs de santé pour cocréer de la valeur.

PROMOTION

Icade Promotion, leader national et acteur de référence de la construction bas carbone

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



1^{re} place au palmarès 2022 des entreprises françaises les plus responsables (tous secteurs confondus) établi par le magazine *Le Point*.

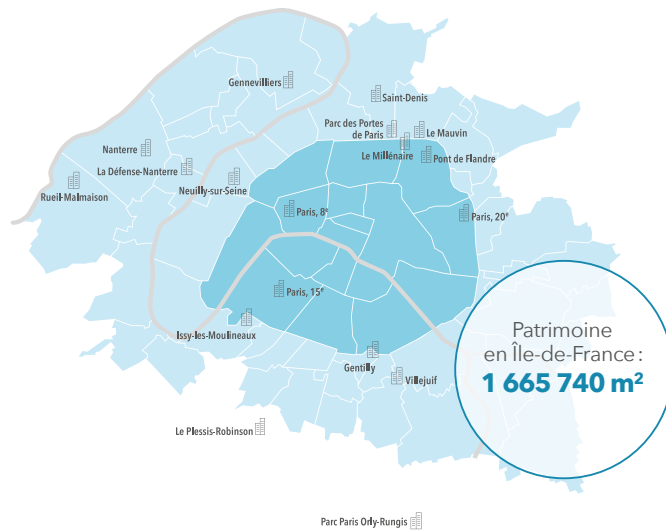
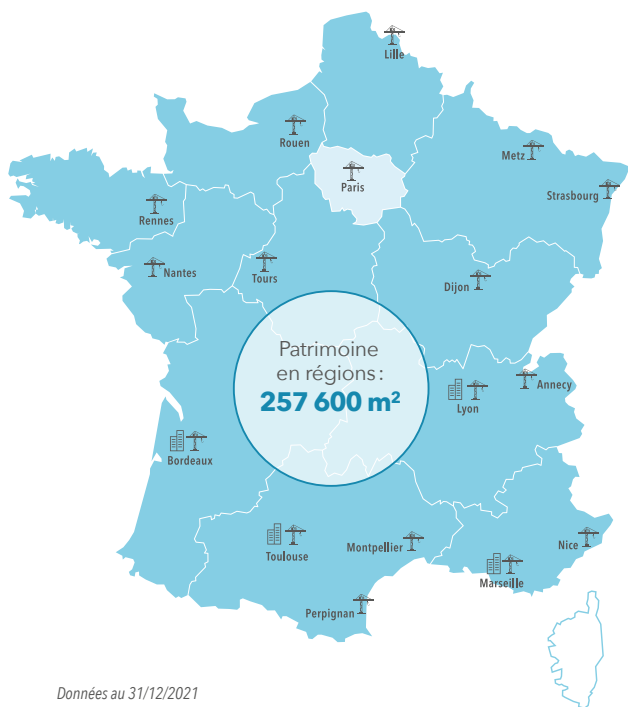
Position de leader pour les agences extra-financières.

DES RÉSULTATS 2021 EN FORTE HAUSSE

CHIFFRE D'AFFAIRES	CFNC - GROUPE (part du groupe)	PATRIMOINE FONCIÈRES	ANR NDV ⁽⁴⁾	RNR EPRA DES FONCIÈRES (part du groupe)	RÉSULTAT NET (part du groupe)
1,7 Md€⁽²⁾ +15%	389,7 M€ +8,8%	15,5 Md€⁽³⁾ +3,8%	6,9 Md€ +8,6%	361,1 M€ +2,9%	400,1 M€ (VS 79,5 M€ au 31/12/2020)
	5,19 €/action +7,2%				

(1) Dont 0,71% d'autodétention et 0,28% pour le fonds commun de placement d'Icade (au 31/12/2021). (2) 1,6 Md€ en part du groupe. (3) 12,2 Md€ en part du groupe. (4) NDV : Net Disposal Value.

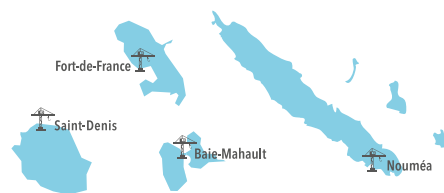
CARTE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE D'ICADE ET DES IMPLANTATIONS ICADE PROMOTION



Données au 31/12/2021

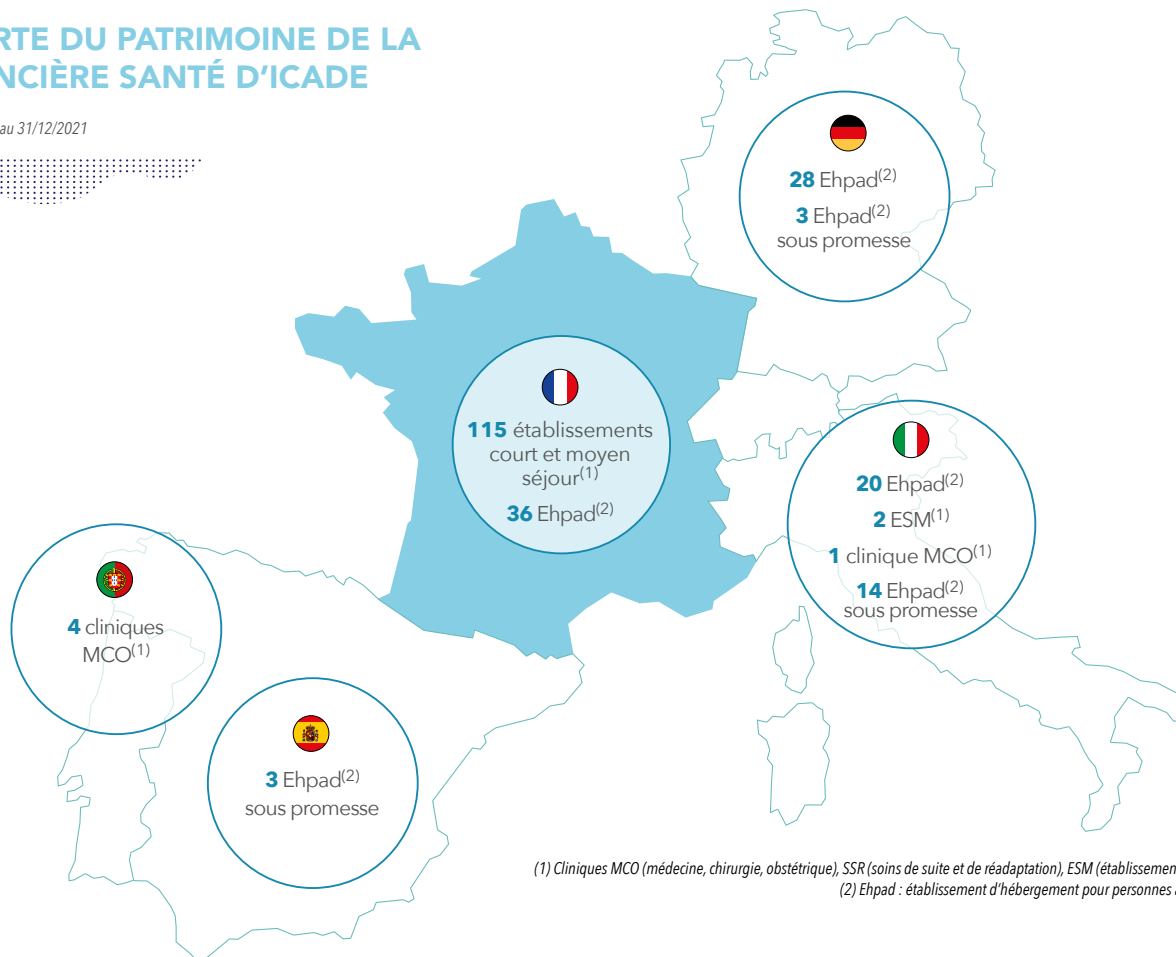
PATRIMOINE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES

IMPLANTATIONS RÉGIONALES ICADE PROMOTION



CARTE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE SANTÉ D'ICADE

Données au 31/12/2021



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

Opération de restructuration emblématique de plus de 20 000 m² de bureaux et de services menée par les équipes de la Foncière Tertiaire et d'Icade Promotion avec les agences SCAU Architecture et ACTO Architecture, **FRESK** accueille depuis décembre 2021 ParisSanté Campus, berceau de la santé numérique de demain.



L'immeuble FRESK : une double adresse Paris 15°/Issy-les-Moulineaux et une visibilité exceptionnelle depuis le périphérique.



LES ÉQUIPES DE L'OPÉRATION FRESK

De gauche à droite :

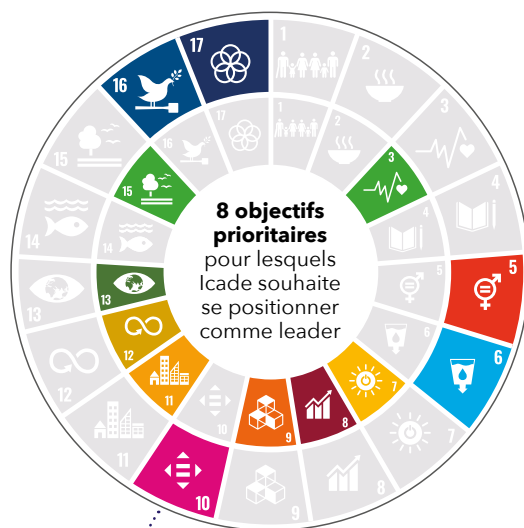
Sylvain Le Marchand, Directeur du développement (Foncière Tertiaire), **Solenne de Dianous**, Responsable du développement (Foncière Tertiaire), **Johanna Mrejen**, Directrice asset management (Foncière Tertiaire), **Bertrand Geloën**, Directeur maîtrise d'ouvrage (Foncière Tertiaire), **Dominique Thomassin**, Directrice des opérations IDF Tertiaire (Icade Promotion), **Louis Blondiaux**, Responsable asset management (Foncière Tertiaire), **Caroline Vaubourgoin**, Directrice générale adjointe IDF Tertiaire (Icade Promotion).

UNE RAISON D'ÊTRE INTÉGRÉE AU CŒUR DE NOS MÉTIERS



Depuis 2020, la Raison d'être d'Icade est inscrite en préambule des statuts de la Société : « 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. »

Acteur engagé et responsable, Icade s'attache à déployer cette ambition au quotidien en lien avec les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU et notamment avec l'objectif numéro 11 : « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables », au cœur des métiers et activités d'Icade.



5 objectifs significatifs pour lesquels Icade est engagée

OBJECTIFS PRIORITAIRES



OBJECTIFS SIGNIFICATIFS



Pour en savoir plus sur le projet et découvrir plus d'images de Fresk.

<https://www.icade.fr/projets/bureaux/fonciere-tertiaire/fresk>

NOS 15 INDICATEURS DE PROGRÈS

Après avoir décliné les axes stratégiques de sa Raison d'être en feuilles de route opérationnelles pour chacun de ses métiers, Icade a défini, fin 2021, 15 indicateurs de performance pour suivre le déploiement de sa Raison d'être et créé un comité de suivi dédié.



FONCIÈRE TERTIAIRE

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler

INDICATEUR 1

Progression du taux de recommandation des locataires mesurée par une enquête NPS⁽¹⁾.

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

INDICATEUR 2

Réduction de l'intensité carbone de 60% entre 2019 et 2030 (en kgCO₂/m²/an).

Des lieux connectés

INDICATEUR 3

Nombre de m² labellisés R2S (Ready to Service).



FONCIÈRE SANTÉ

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler

INDICATEUR 4

Pourcentage de projets neufs dont la surface est supérieure à 4 000 m² certifiés avec un niveau minimum (HQE Très bon, BREEAM Very good, LEED Silver ou DGNB Silver).

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

INDICATEUR 5

Réduction de l'intensité carbone en France de 37% entre 2019 et 2030 (en kgCO₂/m²/an).

Des lieux inclusifs, des lieux de mixité

INDICATEUR 6

Nombre de bénéficiaires des établissements d'Icade Santé.

(1) NPS : Net Promoter Score. Il s'agit d'un indicateur permettant de connaître et de mesurer la satisfaction et la fidélisation des clients.



PROMOTION

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler

INDICATEUR 7

Pourcentage d'opérations proposant l'offre « Un arbre, un habitant ».

INDICATEUR 8

Pourcentage de logements ayant accès à un espace extérieur.

INDICATEUR 9

Progression du taux de recommandation des acquéreurs de logements mesurée par une enquête NPS⁽¹⁾ à la livraison.

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

INDICATEUR 10

Réduction de l'intensité carbone de 41 % entre 2019 et 2030 (en kgCO₂/m²/an, en analyse de cycle de vie sur 50 ans).

Des lieux inclusifs, des lieux de mixité

INDICATEUR 11

Pourcentage de logements abordables : logements sociaux, intermédiaires, en accession sociale et modérée ou en BRS (bail réel solidaire).



FINANCE

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

INDICATEUR 12

Pourcentage de financements durables sur le total de la dette.



RESSOURCES HUMAINES

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler

INDICATEUR 13

Progression du taux de recommandation des collaborateurs sur la politique sociale et environnement de travail mesurée par une enquête NPS⁽¹⁾.



RSE & INNOVATION

Des lieux à l'empreinte carbone réduite

INDICATEUR 14

Validation de la trajectoire bas carbone d'Icade par la SBTi.

Des lieux innovants

INDICATEUR 15

Nombre de projets innovants par an déclinés de manière opérationnelle dans les business.



« 2021 A MARQUÉ
LA REPRISE D'UNE DYNAMIQUE
DE SUCCÈS, POUR L'ENSEMBLE
DE NOS MÉTIERS »

MESSAGE DE FRÉDÉRIC THOMAS

Les périodes de crise sont synonymes d'épreuves et parfois de doutes. Elles sont aussi l'opportunité de se recentrer sur l'essentiel, de renouer avec le cœur et le sens profond de l'action avant de repartir mieux centré, mieux armé et plus fort.

Tel a été le cas pour Icade.

Après une année 2020 au cours de laquelle notre Groupe a fait preuve d'une résilience exceptionnelle face à la crise de la Covid-19, 2021 a marqué la reprise d'une dynamique de succès pour l'ensemble de nos métiers avec des résultats supérieurs aux attentes.

Grâce à un Conseil d'administration fermement impliqué et pleinement solidaire, nous avons, au-delà des adaptations nécessaires, su faire la différence et poursuivre notre activité dans un environnement complexe.

La stabilité et la confiance de son actionnariat, ainsi que la déclinaison active de sa Raison d'être, ont permis à Icade, cette année encore, de poursuivre la mise en œuvre de son plan stratégique, de confirmer les feuilles de route de ses métiers et de réaffirmer ses priorités pour les années à venir.

Ces très bons résultats prouvent également la pertinence de notre modèle et la capacité opérationnelle de nos équipes à « délivrer », y compris dans des circonstances difficiles.

Ils démontrent aussi l'exigence qui nous porte et nous conduit à renforcer constamment nos engagements vis-à-vis de nos parties prenantes et de l'environnement, donnant ainsi corps et vie à notre Raison d'être.



« ICADE SE TOURNE PLUS QUE JAMAIS
VERS L'AVENIR. NOUS LE FAISONS
AVEC BEAUCOUP D'AMBITION, DE
DYNAMISME ET UN SENS PROFOND
DE NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE
ET ENVIRONNEMENTALE »

MESSAGE D'OLIVIER WIGNIOLLE

Près de deux ans après le début de la pandémie de Covid-19, Icade renoue avec les niveaux de performance d'avant-crise et affiche en 2021 des résultats supérieurs aux prévisions et à ceux de 2019.

Nous pouvons en être légitimement fiers, à mon sens.

Nos équipes ont remporté de beaux et nombreux succès dans chacun de nos trois métiers.

Qu'il s'agisse de l'expansion en France et en Europe de notre immobilier de santé, de la forte reprise des cessions et acquisitions en immobilier tertiaire ou encore des très belles opérations gagnées par Icade Promotion, Icade aborde l'avenir avec ambition, dynamisme et un sens profond de sa responsabilité sociétale et environnementale.

Nous avons ainsi choisi d'inscrire l'ensemble de nos activités dans une stratégie bas carbone, alignée sur une trajectoire 1,5 °C ; et nous renforçons notre politique en faveur de la biodiversité.

C'est un cap important pour Icade : c'est en effet une stratégie de moyen et long terme qui va nous accompagner dans les années à venir et sera structurante pour le développement futur de nos activités.

C'est pourquoi nous sollicitons le vote de nos actionnaires sur le sujet

avec une résolution « Say on Climate & Biodiversity » lors de la prochaine Assemblée générale.

Ces nouveaux engagements, qui mobilisent l'ensemble de notre Groupe, entrent désormais de façon déterminante en ligne de compte dans chacune de nos décisions stratégiques.

Pour 2022, alors que nous espérons que la crise de la Covid-19 sera bientôt définitivement terminée, un contexte géopolitique récemment bouleversé en Europe de l'Est va nous conduire à faire preuve de réactivité et de résilience pour atténuer les conséquences sur nos marchés de cette nouvelle crise.

Notre Raison d'être nous permet de garder un cap clair dans cet environnement plus que perturbé : fabriquer la ville de demain, une ville innovante, inclusive, faite de mixité, une ville connectée et bas carbone.

Que ce soit en immobilier d'entreprise ou résidentiel post-Covid, ou en immobilier de santé, les besoins et les attentes ne font que croître ; ils seront autant d'opportunités de développements futurs pour Icade.

Les enjeux auxquels notre secteur est confronté sont certes complexes et notre environnement perturbé à court terme. Mais Icade est consciente de ses atouts, de ses forces : nous sommes résolument optimistes sur notre avenir.

Au 31 décembre 2021, Icade offre **DEUX SOUCHES OBLIGATAIRES VERTES** pour un encours total de 1,2 milliard d'euros, finançant un portefeuille identifié de près de 2,5 milliards d'euros d'actifs éligibles en exploitation et en développement.



ÉQUIPE ÉMISSION OBLIGATAIRE

De gauche à droite :

Henri Chapouthier, Responsable développement durable (Foncière Tertiaire), **Daphné Millet**, Directrice RSE (Direction RSE & innovation), **Anne-Violette Faugeras**, Directrice financements et trésorerie (Direction des finances).

UN MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR AU SERVICE DE NOTRE RAISON D'ÊTRE

Nos ressources au 31/12/2021

RESSOURCES FINANCIÈRES

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

RESSOURCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

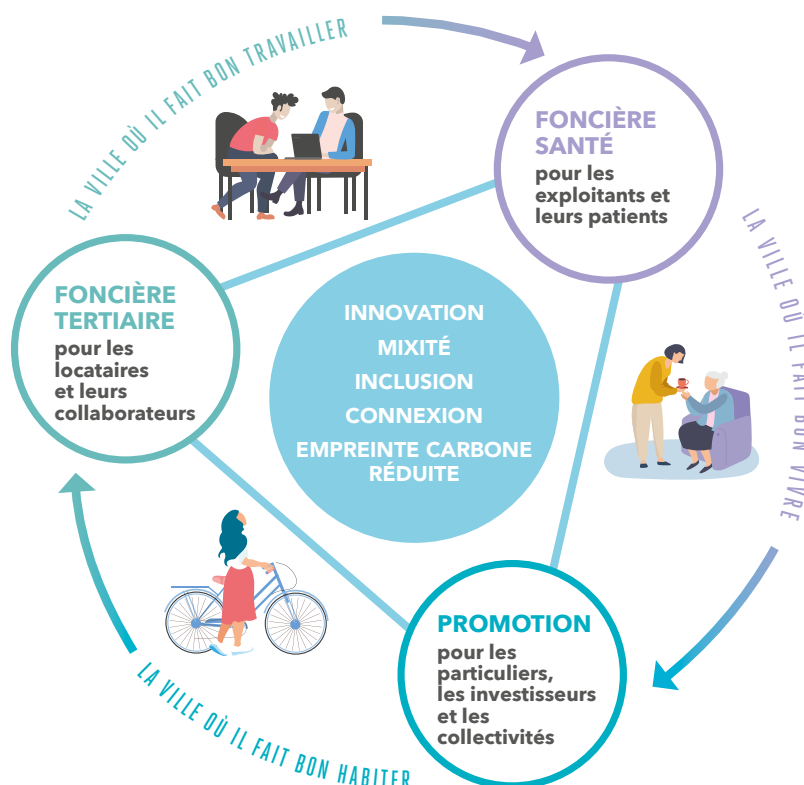
- 877 000 m² de réserves foncières.
- Un portefeuille de plus de 1 042 baux pour la Foncière Tertiaire et 206 établissements en Europe pour la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 1,7 Md€ à 100 % (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

RESSOURCES HUMAINES ET INTELLECTUELLES

- 1 185 collaborateurs.
- 102 alternants (+ 21 % vs 2020).
- 100 % des salariés ont reçu une formation en 2021.

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 150 M€ entre 2022 et 2026.



La valeur que nous créons au 31/12/2021

VALEUR FINANCIÈRE

- Juste valeur des actifs : 12,2 Md€ (PdG) : + 3,8 %
- ANR EPRA NDV⁽³⁾ : 90,6 € par action
- TSR ANR EPRA⁽⁴⁾ : + 10,8 %
- Réservations Promotion : 6 004 en unités, soit + 7,7 % (en valeur)

VALEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

- 31 099 lits et places dans les établissements de santé.
- Plus de 75 % des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2021.
- Clause d'insertion sur 74 % des chantiers significatifs.
- Critères Raison d'être dans les comités d'engagement.

VALEUR HUMAINE ET SOCIÉTALE

- 21 % de postes pourvus en interne en 2021.
- 11 start-up dont 8 issues de l'intrapreneuriat créées depuis 2019 grâce au start-up studio Urban Odyssey.
- 100 % des collaborateurs invités à participer à une action solidaire en 2021.
- Objectif RSE et innovation pour 55 % des salariés et 82 % des managers.

VALEUR ENVIRONNEMENTALE

- 475 000 m² de projets de construction en bois livrés ou en développement.
- 100 % des parcs d'affaires et 46 % des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2021.
- 22 581 m² d'espaces naturels restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade au programme Nature 2050 de CDC Biodiversité.

(1) Les comptes consolidés 2021 ont été établis pour la première fois avec l'application de la méthode de la juste valeur sur les immeubles de placement. (2) Lignes RCF : lignes de crédit confirmées et disponibles à court et moyen termes. (3) L'ANR EPRA NDV reflète la valeur de l'actif net en cas de cession. (4) Le TSR ANR EPRA est déterminé en faisant la différence entre l'ANR NDV 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 NDV par action de clôture de l'exercice précédent.

UNE PERFORMANCE EN LIGNE AVEC NOTRE FEUILLE DE ROUTE 2021-2025

Les trois métiers d'Icade ont réalisé une performance solide tout au long de l'année 2021, confirmant la pertinence de son modèle économique diversifié et l'adaptabilité de ses activités aux enjeux de la ville post-Covid. Ces résultats permettent au Groupe d'être en ligne avec les objectifs d'une feuille de route 2021-2025 ambitieuse, responsable et orientée croissance et création de valeur.



Immeuble Latécoère, Toulouse (31)

FONCIÈRE TERTIAIRE

Pour l'activité de bureaux, qui représente près de 60 % du cash-flow net courant du Groupe, l'année 2021 a confirmé la pertinence de la stratégie d'Icade : cession d'actifs matures, acquisitions opportunistes, développements aux meilleurs standards environnementaux via la création de valeur.

> Activité locative : une année record

266 000 m² : surface ayant fait l'objet d'un renouvellement ou d'une signature de bail en 2021

> Une rotation d'actifs dynamique

- Finalisation du plan de cession 2021 : 507 M€ ;
- +11 % de prime moyenne sur valeur de décembre 2020
- Acquisitions value-add : 243 M€

> Un pipeline créateur de valeur

- 4 livraisons significatives
- Plus de 115 000 m² ; création de valeur : 232 M€⁽¹⁾
- Rendement des fonds propres à la livraison : 15,2 %

> Réduction de l'empreinte carbone

-30 % en 2021 vs 2015, en avance sur l'objectif 2025 (-45 %)

Priorités 2022

- Activité locative soutenue et gestion active des renouvellements
- Exécution du plan de cession et acquisitions opportunistes
- Lancement sélectif de nouveaux projets de développement

FONCIÈRE SANTÉ

L'activité d'immobilier de santé a continué de croître en 2021, poursuivant son objectif de conquête pour le leadership européen avec, sur la période 2021-2025, un plan d'investissement de 3 Md€.

> Accélération de la croissance et de la diversification

- Volume d'investissements 2021 : c.910 M€⁽²⁾ (dont décaissés : 740 M€)
- Portefeuille international x2 en un an (14 % du patrimoine de la Foncière Santé)
- Ouverture de deux nouveaux pays : Espagne et Portugal
- Premiers investissements en court séjour en Europe (Italie, Portugal) : c.300 M€

> WALB (Weight Average Lease Break) à 8,2 ans en hausse de +c.1 an

Renouvellements significatifs : 21 baux, portant sur c.55 M€⁽³⁾, effet positif de +1,3 an sur la WALB

> Report de l'introduction en Bourse

Demande allouable : c.700 M€ à 115 €/action

> Réduction de l'empreinte carbone

-27 % en 2021 vs 2015

Priorités 2022

- Poursuite de la croissance, de l'expansion à l'international et de la diversification de la base locative
- Ouverture du capital lorsque les conditions de marché le permettront



Clinique Sur Moreau, Saintes (17)



MFactory, Marseille (13)

PROMOTION

L'année 2021 a été très positive pour l'activité de promotion qui devrait poursuivre sa croissance, Icade visant 1,4 Md€ de chiffre d'affaires dans ce domaine d'ici à 2025. Le Groupe a par ailleurs poursuivi l'adaptation de son offre post-crise pour répondre à l'évolution de la demande.

> Dynamique commerciale soutenue en 2021

- CA économique⁽⁴⁾ en hausse de + c. 30% à 1,1 Md€ (+ 11% vs 2019)
- Réservations : une année record
 - 6 004, + 12% vs 2020 ; + 18% vs 2019
 - **surperformance par rapport au marché (- 12% vs 2019)**
- Des indicateurs avancés bien orientés : backlog⁽⁵⁾ à 1,7 Md€, en hausse de 20%

> Réduction de l'empreinte carbone

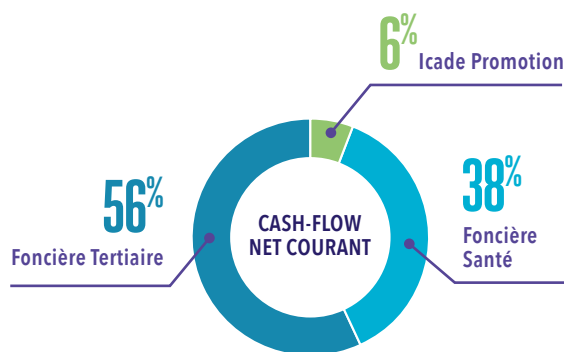
- 14% en 2021 vs 2015

Priorités 2022

- Croissance du chiffre d'affaires
- Amélioration des marges
- Accélération de la construction bas carbone

Un cash-flow net courant en hausse de + 8,8 %

Le cash-flow net courant du Groupe ressort en hausse de + 8,8%, à 389,7 millions d'euros (soit 5,19 euros par action, + 7,2%) au 31 décembre 2021, contre 358,3 millions d'euros au 31 décembre 2020 (4,84 euros par action), supérieur à la guidance révisée donnée au marché à l'automne 2021 (+ 5%). Les performances de l'ensemble des trois métiers permettent à Icade de retrouver le niveau de cash-flow net courant de 2019 avant la pandémie de Covid-19 : une année aura suffi pour effacer les impacts financiers de la crise.



(1) Création de valeur totale de c.100 M€ en 2021. (2) Dont acquisitions et VEFA signées en 2021 + capex d'extension & restructuration 2021 + autres capex 2021. Pour mémoire, les 880 M€ communiqués précédemment pour 2021 n'intégraient pas les capex investis au T4. (3) Loyers faciaux. (4) Y compris la quote-part du chiffre d'affaires des co-entreprises. (5) Logement et tertiaire.

GESTION FINANCIÈRE :

poursuite de l'optimisation du passif et accélération du verdissement de la dette

En 2021, Icade a poursuivi la mise en œuvre d'une politique de financement optimisée et renforcé ses ambitions et son engagement en matière de finance durable en cohérence avec sa stratégie « Low Carbon by Icade ».

> Des indicateurs de passif solides

- Un coût de la dette à **1,29%**
- Maturité stable à **5,9 ans**

> Émission obligataire janvier 2021 :

- 600 M€, 10 ans, coupon de 0,625% (requalifiée en **obligation verte** au T4)
- Nouveau Green Financing Framework.
- La part de financement durable représente **30%** des dettes tirées et non tirées.

> Politique de couverture : une gestion active des couvertures en 2021

- Taux de couverture décembre 2021 : **97%**
- Taux de couverture **> 85%** sur les trois prochaines années



Initial Prado, Marseille (13)

La finance, levier essentiel de la transition énergétique

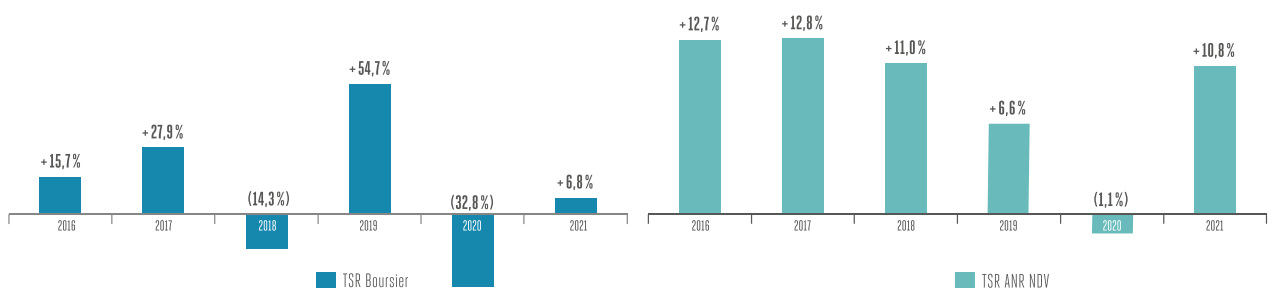
En plein essor, les émissions d'obligations vertes (Green Bonds) et sociales (Social Bonds) permettent d'investir dans la transition énergétique et de financer le développement d'activités immobilières plus durables et responsables. Les fonds issus de ces émissions sont dédiés à des projets et actifs respectant des critères d'éligibilité exigeants et transparents relatifs à leur impact environnemental ou social. Partie intégrante de la politique RSE volontariste d'Icade, ces financements servent l'ambition du Groupe en matière de stratégie bas carbone et la mise en œuvre de sa Raison d'être.



PERFORMANCE BOURSIÈRE : Icade surperforme ses pairs français en 2021

Le titre Icade s'élève à 63,1 euros au 31 décembre 2021, soit + 6,8 % y compris dividendes réinvestis sur l'année 2021. Les indices ont suivi des performances contrastées : + 15,10 % pour l'indice EPRA Europe, porté par les foncières de bureaux au Royaume-Uni, effet rattrapage du Brexit et de la crise, et + 1,83 % pour l'indice EPRA France, principalement composé de foncière de bureaux et retils.

ÉVOLUTION EPRA Europe-SBF 120-ICADE-SIIC DU 31/12/2020 AU 31/12/2021 (Base 100 au 31/12/2020)



Le TSR Boursier est déterminé en faisant la différence entre le cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent et celui de la clôture de l'exercice considéré (en supposant que le dividende versé est réinvesti en actions au cours de Bourse de clôture aux dates de détachement des coupons). Le résultat obtenu est rapporté au cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent.

Le TSR ANR est déterminé en faisant la différence entre l'actif net réévalué EPRA NDV 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 2021, un dividende de 4,01 euros). Le résultat obtenu est rapporté à l'actif net réévalué triple net par action de clôture de l'exercice précédent.

ACCÉLÉRATION DE NOS ENGAGEMENTS RSE

En cohérence avec sa Raison d'être, les engagements RSE d'Icade se traduisent par des choix stratégiques et la mise en œuvre d'une politique ambitieuse créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

LES 3 AXES DE LA POLITIQUE RSE D'ICADE

1

Accélérer

la transition bas carbone et préserver les ressources

2

Développer

une offre intégrant les nouveaux usages et favorisant le bien-être des occupants, en partenariat avec les territoires

3

Favoriser

le développement des compétences des salariés, le bien-être au travail et la diversité

5 ENJEUX RSE PRIORITAIRES POUR LESQUELS ICADE SOUHAITE SE POSITIONNER COMME LEADER

Environnement

> Impact sur le changement climatique

S'engager dans la lutte contre le changement climatique tout au long du cycle de vie avec des immeubles performants, adaptés aux nouveaux usages et résilients.

> Préservation de la biodiversité

Atténuer l'impact sur la biodiversité et préserver le patrimoine écologique en soutenant le développement de solutions permettant de réintégrer la nature en ville, afin de répondre aux attentes des collectivités locales et de contribuer à améliorer la qualité de vie des citoyens.

> Raréfaction des ressources et économie circulaire

Réduire l'usage des ressources naturelles, notamment pour les matériaux de construction, accompagner et soutenir le développement de l'économie circulaire et l'intégration de matériaux durables.

Sociétal

> Cohésion des territoires et inclusion

Participer au développement économique local, répondre aux problématiques des territoires et aux attentes des usagers, notamment les plus fragiles, grâce au développement de solutions favorisant la cohésion, l'inclusion et la mixité sociale, fonctionnelle et intergénérationnelle.

Social

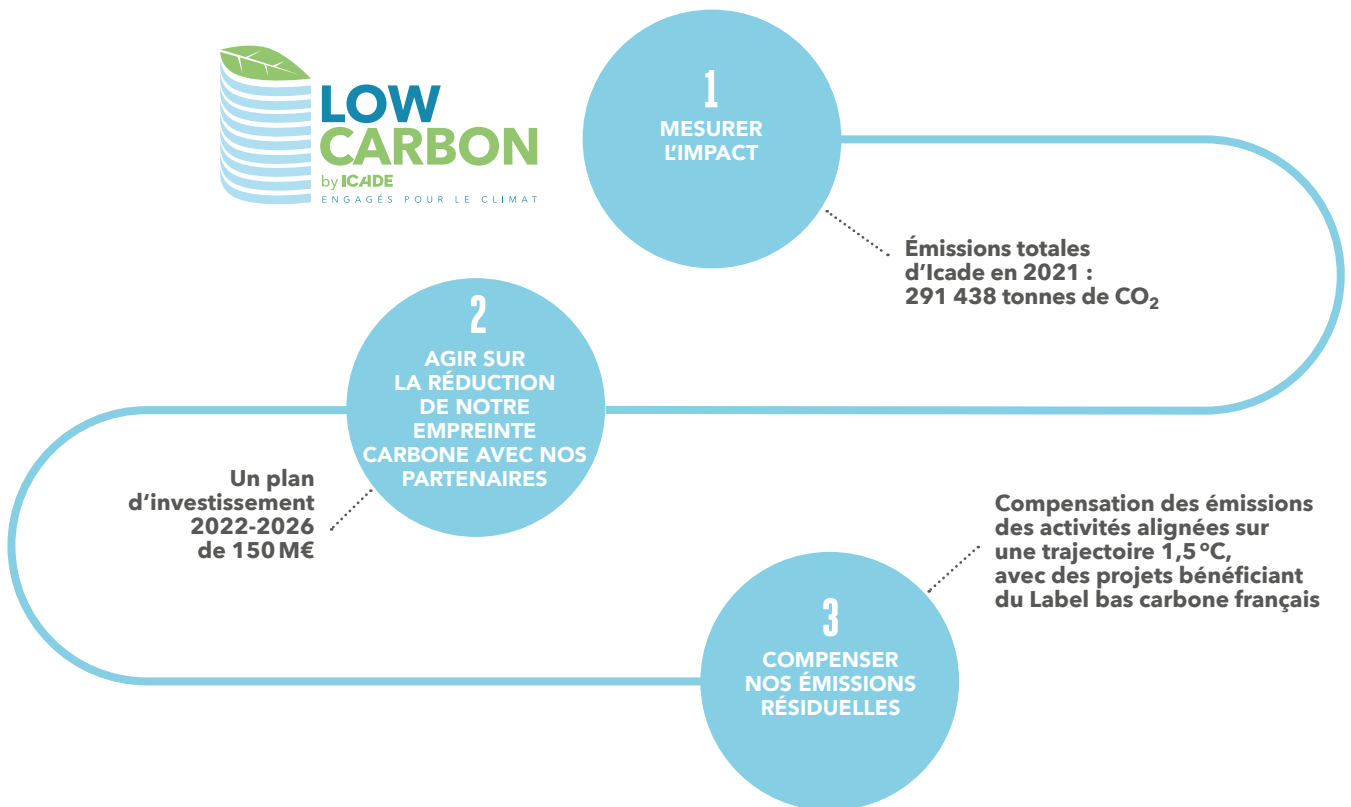
> Engagement, agilité et collaboration

Adopter de nouvelles pratiques managériales et de nouveaux modes de travail favorisant la collaboration, la transversalité, l'innovation et l'engagement des collaborateurs.



DES OBJECTIFS ALIGNÉS AVEC UNE TRAJECTOIRE 1,5 °C

En ligne avec l'accord de Paris sur le climat, Icade a fait du bas carbone la priorité de sa stratégie RSE et l'un des piliers de sa Raison d'être. Cette démarche ambitieuse intitulée « Low Carbon by Icade » s'articule autour de trois étapes clés :



L'infographie sur la stratégie Low Carbon by Icade est à retrouver sur www.icafe.fr/rse/low-carbon-by-icafe et les réseaux sociaux.

DES OBJECTIFS RENFORCÉS PAR MÉTIER

Début 2022, Icade a annoncé l'accélération de sa trajectoire bas carbone, avec des objectifs renforcés pour ses trois métiers, alignés avec une trajectoire 1,5°C. Ces nouveaux engagements visent la conformité avec le nouveau standard « Net-Zero » du référentiel international SBTi (Science Based Targets initiative) et feront l'objet d'une résolution « Say on Climate & Biodiversity » à l'Assemblée générale du **22 avril 2022**.

FONCIÈRE TERTIAIRE

Réduire de **60%**
l'intensité carbone entre 2019
et 2030 (en kgCO₂/m²/an).

FONCIÈRE SANTÉ

Réduire de **37%**
l'intensité carbone entre 2019
et 2030 (en kgCO₂/m²/an).

PROMOTION

Réduire de **41%**
l'intensité carbone entre 2019
et 2030 (en kgCO₂/m²/an).

PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ, UN ENJEU MAJEUR

La protection de la biodiversité est un enjeu majeur pour les acteurs de la ville. Icade en a fait une priorité avec des objectifs ambitieux pour chacun de ses métiers.

MESURER - ÉVITER ET RÉDUIRE - COMPENSER

Icade a placé la préservation de la biodiversité parmi ses cinq enjeux RSE prioritaires. Son plan d'action se décline en trois axes : réintégrer la nature en ville, développer la biodiversité positive, restaurer les écosystèmes les plus fragiles. Le Groupe réalise ainsi des diagnostics biodiversité sur ses nouvelles constructions et évalue 18 indicateurs de mesure de la biodiversité au travers du contrat de performance biodiversité signé avec CDC Biodiversité sur ses parcs d'affaires.

DES ACTIONS CONCRÈTES POUR L'ENSEMBLE DES MÉTIERS

Forêts urbaines, toitures végétalisées, installation de ruches et de nichoirs, valorisation des eaux de pluie par le végétal... de nombreuses solutions innovantes sont déployées sur les opérations d'Icade et au sein de son patrimoine.

DES ENGAGEMENTS FORTS

PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE



- Maintenir **100%**
- des parcs d'affaires en biodiversité positive entre 2020 et 2022
 - des parcs couverts par le label ÉcoJardin d'ici à 2022.

DES RÉSULTATS CONCRETS

- 100%**
- des parcs d'affaires sont en biodiversité positive depuis 2019
 - des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin depuis 2017.

PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ



Financer la restauration et l'entretien de 1 m² d'espace naturel pour 1 m² artificialisé par les foncières dans le cadre du développement de nouvelles opérations dès 2019 en France.

- 100%**
- des surfaces artificialisées en France par la Foncière Santé et la Foncière Tertiaire dans le cadre du développement de nouvelles opérations ont fait l'objet de la restauration d'une surface équivalente d'espace naturel en partenariat avec Nature 2050. Icade Santé s'engage à étendre le périmètre de cet engagement à l'Europe à partir de 2022.

PÔLE PROMOTION



Atteindre **25%** des nouvelles constructions en biodiversité positive dès 2020.

L'objectif a été atteint avec **46%** de nouvelles constructions en biodiversité positive en 2021.



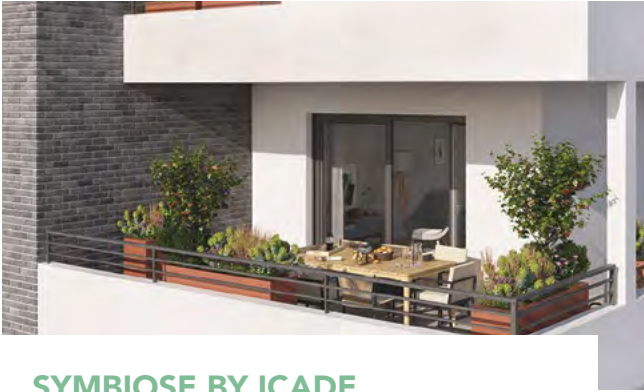
« NATURELLEMENT CHEZ SOI », REPLACER LA NATURE AU CŒUR DE LA VILLE

Avec « Naturellement chez soi », Icade place la nature au centre de ses projets en intégrant les enjeux de revitalisation de la biodiversité urbaine.



UN ARBRE, UN HABITANT

Avec « Un arbre, un habitant », Icade s'engage pour chacun de ses projets à planter 3 fois plus d'arbres que de logements construits. Si les caractéristiques du projet ne permettent pas d'atteindre cet objectif sur la parcelle, celui-ci s'applique en cercles concentriques au quartier, à la commune, ou au-delà.

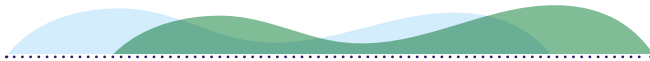


SYMBIOSE BY ICADE

Premier concepteur 3D de pièces d'extérieur vertes et personnalisées, Symbiose by Icade accompagne les nouveaux acquéreurs dans la végétalisation de leurs balcons grâce à des modules végétalisés adaptés aux conditions météorologiques locales.

LES JARDINS BY ICADE

Les Jardins by Icade proposent aux futurs résidents des espaces verts attractifs. Jardins aux espèces endogènes, jardins résilients ou encore multisensoriels, les programmes de logement d'Icade Promotion offrent une large place à la nature pour apporter de réels bénéfices aux habitants. Ces aménagements contribuent également au maintien et au développement d'une biodiversité locale et participent à la réduction des îlots de chaleur.



La contribution d'Icade au programme Nature 2050

Icade participe de façon volontaire au programme Nature 2050 depuis 2016. Son principe ? Restaurer 1 m² de biodiversité pour chaque mètre carré artificialisé par les foncières.

À ce jour, plus de 170 000 m² d'espaces naturels en France ont été restaurés et adaptés grâce au soutien d'Icade. Le Groupe a ainsi contribué à l'émergence des 41 projets soutenus actuellement par le programme, dont la renaturation d'une friche industrielle à Sevran (93), la restauration écologique de fonds côtiers en Méditerranée ou encore le renforcement des continuités écologiques à Rueil-Malmaison (92).

Une forêt urbaine sur le Parc des Portes de Paris

Icade a installé sur le Parc des Portes de Paris une forêt urbaine de 1 000 arbres qui permettra de créer un espace ombragé et rafraîchi à l'évapotranspiration des plantes.



Développer ses talents, mieux connaître le Groupe et s'y projeter grâce à l'accompagnement de mentors, tels sont les objectifs du **VIVIER PERSPECTIVES** d'Icade dont la première promotion, parrainée par Olivier Wigniolle, a fait sa rentrée en octobre.



Icade fait du développement des compétences des collaborateurs un élément clé de sa réussite. En 2021, 100 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation.



De gauche à droite :

Samuel Salla, Responsable contrôle de gestion (Icade Santé), **Anaïs Martin**, Chargée de communication (Direction des relations institutionnelles et de la communication), **Patrick Saint-Pierre**, Directeur d'agence (Icade Promotion), **Louis Blondiaux**, Responsable asset management (Foncière Tertiaire), **Elsa Couteaud**, Responsable du développement & RSE (Icade Santé), **Gaël Lebreton**, Cofondateur d'Imagin'Office (Foncière Tertiaire), **Elisa Scozia**, Directrice opérationnelle (Icade Promotion), **Audrey Esnault**, Juriste (Icade Promotion), **Kenny Ah-Chaye**, Analyste financier (Icade Santé), **Hugues Piazza**, Directeur du développement (Icade Promotion), **Damien Koffel**, Directeur de développement (Icade Promotion), **Johanne Randrianarivélo**, Compliance officer (DARCCI), **Meryem Benabderrazik**, Cofondatrice d'Imagin'Office (Foncière Tertiaire).

Absents sur la photo et membres également du Vivier perspectives : Axelle Bernard Havet, Directrice de programmes adjointe (Icade Promotion) et Issa Thiandoume, Directeur opérationnel (Icade Promotion).

UNE CULTURE DE L'INNOVATION ET DE L'ENGAGEMENT

Levier indispensable pour répondre à la transformation de ses métiers et à la mise en œuvre de sa Raison d'être, l'innovation occupe une place majeure chez Icade et auprès de ses collaborateurs. Afin d'encourager leur engagement, de nombreuses initiatives sont développées.

FAVORISER L'INTRAPRENEURIAT

La Direction de l'innovation d'Icade est dotée d'un fonds de 1,7 million d'euros par an et accueille chaque année plusieurs jeunes diplômés au sein de l'Innovation Graduate Program. Ciblant trois enjeux prioritaires - le bas carbone, la biodiversité et la réponse aux nouveaux usages -, elle a vocation à accompagner les métiers d'Icade à innover dans leurs pratiques (« Innovation Corporate ») et à explorer de nouveaux marchés via la création d'entreprises agiles accompagnées par Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. Depuis 2017, une vingtaine de projets ont été soutenus et financés par le fonds d'innovation interne.

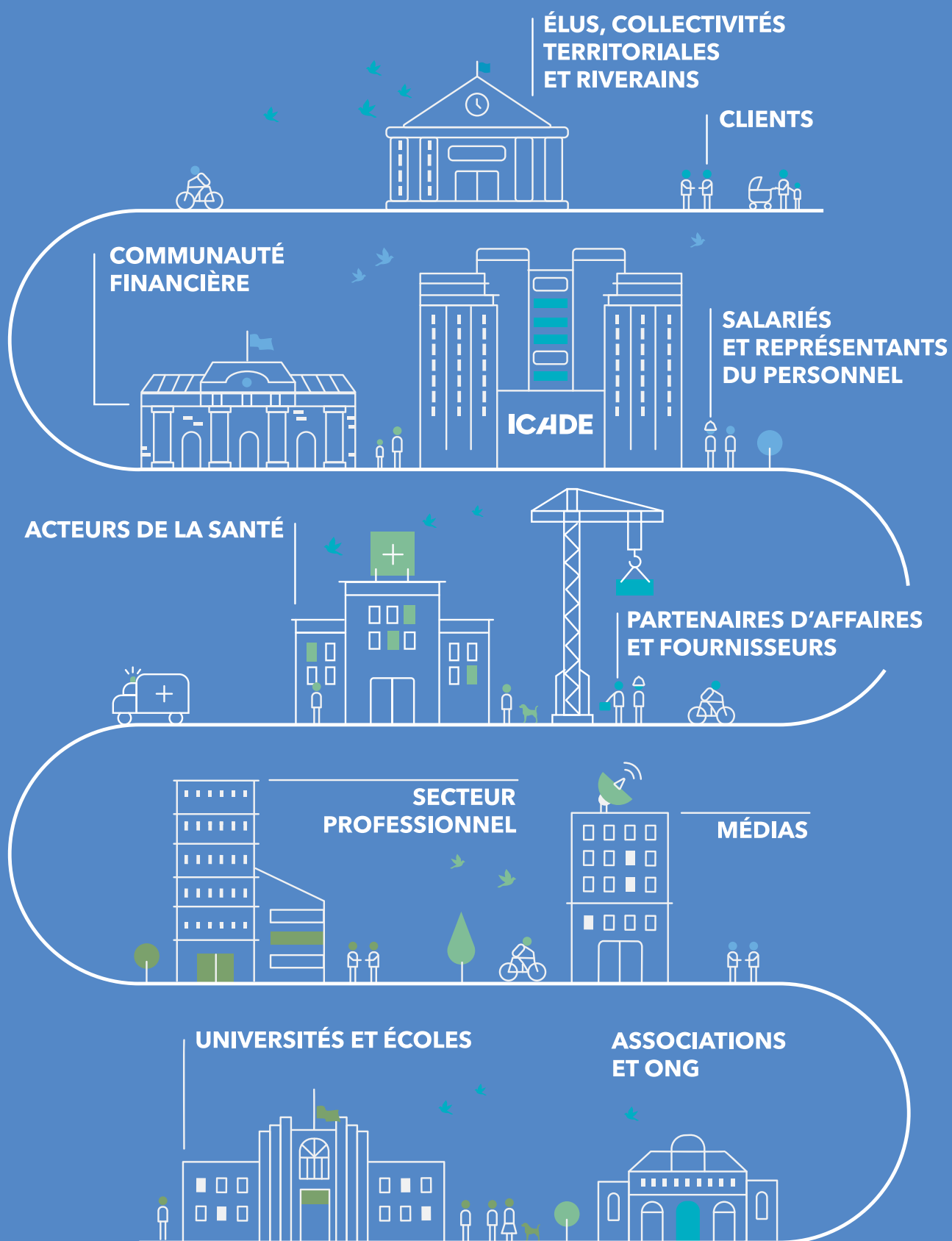
ENGAGER LES ICADIENS EN MATIÈRE DE RSE

Désireuse d'impliquer ses collaborateurs dans sa politique RSE, Icade a signé en 2021 un nouvel accord d'intéressement intégrant un deuxième critère RSE lié à sa stratégie bas carbone, en plus du critère lié aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté intégré en 2020. Les collaborateurs ont par ailleurs été à nouveau sollicités pour contribuer à la redéfinition des priorités RSE du Groupe et été invités à partager, via une plateforme collaborative, leur vision sur leur société-mère, le groupe Caisse des dépôts, dans le but de définir sa Raison d'être qui a été dévoilée début 2022.

En 2021, 96 % des collaborateurs d'Icade ont suivi le module de sensibilisation à la politique bas carbone.



Pour en savoir plus sur sa vision et découvrir les nombreux projets portés par la Direction de l'innovation d'Icade, rendez-vous sur la page Innovation du site d'Icade. <https://www.icable.fr/innovation>



REPENSER ENSEMBLE LA VILLE DE DEMAIN

Collectivités, collaborateurs, partenaires, chercheurs, associations et ONG... Convaincue que la ville de demain ne peut se créer que collectivement, Icade anime un vaste écosystème de partenaires afin de favoriser les échanges et réflexions propices à l'émergence de nouvelles idées.

LE COMMITTED

RENFORCER LES INTERACTIONS ENTRE EXPERTS ET ICADIENS

Afin de poursuivre et d'enrichir sa réflexion prospective sur les sujets de société, d'environnement et d'entreprise, Icade a rassemblé autour d'elle un cercle de personnalités externes inspirantes. Ainsi, trois groupes de travail, guidés par un expert reconnu, ont approfondi trois thèmes sociétaux majeurs. Depuis juin 2021, le paléoclimatologue et prix Nobel Jean Jouzel a conduit les travaux du groupe « Climat et bas carbone », Brice Teinturier, Directeur général délégué d'Ipsos, celui dédié aux transitions sociétales et Gilles Bœuf, biologiste et Président du Muséum national d'Histoire naturelle, celui consacré à la biodiversité.



COMMENT RENDRE LA VILLE DÉSIRABLE ?

UNE JOURNÉE DE DÉBATS POUR IMAGINER LA VILLE DE DEMAIN

Après le succès l'an dernier de la première édition, Icade a organisé le 14 septembre 2021 une nouvelle journée d'échanges en partenariat avec *La Tribune* sur le thème « Redonnons (en)vie à la ville ». Recréer du lien, inclure la jeunesse, reconstruire la ville sur la ville, s'engager pour la santé, agir contre le réchauffement climatique... autant de thématiques sur lesquelles de nombreux acteurs de la ville ont débattu au cours de cinq tables rondes animées par Jean-Christophe Tortora, Président de *La Tribune*, avec, en fil rouge, la participation exceptionnelle du paléoanthropologue Pascal Picq.



Pour aller plus loin, regardez le replay de la journée de débats organisée par Icade en partenariat avec *La Tribune*.
<https://www.icafe.fr/redonnons-envie-a-la-ville>

En 2021, le start-up studio by Icade **URBAN ODYSSEY** est monté en puissance avec un troisième appel à entrepreneurs et le lancement de quatre start-up sur les thèmes innovants du coliving, du bas carbone, de la récupération de chaleur et de l'intelligence artificielle.



Start-up incubée par Urban Odyssey, VERTUO fabrique et commercialise des solutions urbaines « clé en main » de revalorisation des eaux pluviales.



L'ÉQUIPE INNOVATION D'ICADE

De gauche à droite :

Émilie Martin, Innovation manager, **Alice Guillou**, Designer, **Maxence Naudin**, Innovation manager, **Emma Crupaux**, Graduate program, **Nicolas Bellego**, Directeur innovation, **Khanh Nguyen-Duy**, Innovation manager.

AGIR POUR UNE VILLE BAS CARBONE

Responsable de 25 % des émissions de gaz à effet de serre en France, le secteur immobilier a un rôle majeur à jouer dans la lutte contre le réchauffement climatique. Pionnière de la construction bas carbone en France, Icade a renforcé ses engagements en publiant début 2022 une nouvelle stratégie ambitieuse, « Low Carbon by Icade », portée par la conviction qu'une ville dans laquelle il fait bon vivre est avant tout une ville respectueuse des ressources et de l'environnement.

LE BAS CARBONE, UNE PRIORITÉ STRATÉGIQUE

Icade doit aujourd'hui répondre à plusieurs enjeux majeurs : l'alignement de ses activités avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5°C dans la droite ligne de l'accord de Paris de 2015 ; le respect de l'obligation faite au secteur de réduire de 49% ses émissions entre 2015 et 2030 et d'atteindre une ambition de zéro émission nette à l'horizon 2050 ; et la préservation de la biodiversité, intimement liée au changement climatique. En plaçant ces sujets au cœur de sa stratégie, le Groupe répond aussi à une attente forte et croissante de l'ensemble de ses parties prenantes.

L'INNOVATION : UN LEVIER FONDAMENTAL

Pour atteindre ses objectifs environnementaux et confirmer son statut de leader dans la transition vers un secteur immobilier bas carbone, Icade a fait de l'innovation un levier fondamental de sa stratégie. Une vision que traduit le dynamisme d'Urban Odyssey, le start-up studio créé par Icade en 2019 qui a déjà lancé 11 projets de start-up. Transition vers une économie bas carbone, préservation de la biodiversité, nouvelles attentes du mieux-vivre en ville et du mieux-vivre chez soi... en soutenant des entrepreneurs engagés, Urban Odyssey permet l'industrialisation de solutions concrètes répondant à ces enjeux majeurs de la ville de demain. Parmi ses premiers succès, VERTUO, éditeur de solutions de revalorisation des eaux pluviales qui commercialise déjà ses solutions auprès d'aménageurs et promoteurs ; ou encore STOCK, plateforme de compensation carbone locale et sur mesure déjà engagée avec une quarantaine d'entreprises agissant en faveur du climat, parmi lesquelles Icade.

*L'État fixe au
secteur immobilier
un objectif de
réduction de 49 %
de ses émissions
entre 2015 et 2030.*

Stratégie nationale bas carbone (SNBC)



Découvrez le programme et les start-up soutenues par Urban Odyssey, le start-up studio by Icade. <https://urbanodyssey.com/>



WOOD'ART

UN EMBLÈME DE LA CONSTRUCTION BOIS À TOULOUSE

Projet mixte situé au cœur de l'écoquartier de la Cartoucherie à Toulouse (31), Wood'Art - La Canopée préfigure l'habitat de demain. Grâce notamment à sa structure composée à 76 % de bois, il vise une très faible empreinte énergétique et carbone (niveau E3C2 du label BEPOS et E+C-) et a reçu en novembre 2021 le label BBCA Neuf - Conception Excellence. Profondément inscrite dans son territoire, l'opération a par ailleurs mobilisé des savoir-faire locaux, comme l'entreprise de construction bois Maître Cube en conception-réalisation avec les cabinets d'architecture toulousain Seuil Architecture et autrichien Dietrich Untertrifaller, et a eu recours à des matériaux biosourcés, dont du bois d'Occitanie. Partiellement livré en 2021, l'ensemble comprend un hôtel de 100 chambres, des commerces en pied d'immeuble et 137 logements, pour une surface totale de plus de 13 000 m² de plancher sur 10 étages.

« *Dimension locale, bas carbone, mobilité, nature en ville... Wood'Art participe à l'innovation de la ville d'après.* »

Leslie Gonçalves, Architecte, Seuil Architecture

URBAIN DES BOIS

AU SERVICE DE L'IMMOBILIER RESPONSABLE

Née en mars 2021, la filiale d'Icade Promotion entièrement dédiée à la construction bas carbone développe ses premiers projets : immeuble de coworking et de coliving à Saint-Étienne (42), logements collectifs à La Riche (37), quartier écologique à Bordeaux (33), etc. Grâce à un recours systématique aux matériaux biosourcés et notamment au bois, Urbain des Bois propose une approche différente dans la fabrique de la ville : construction durable, conception frugale alliée à la qualité architecturale, traçabilité des matériaux, recyclage foncier, personnalisation du logement ou encore réintroduction de la nature en ville... Urbain des Bois répond de manière innovante aux aspirations des acteurs de la ville.

Favoriser le développement de la mobilité douce

Icade lance Bycycle, une initiative de place contribuant à l'accélération de la pratique de la mobilité douce et la décarbonation des déplacements domicile-travail en améliorant la qualité des espaces de stationnement vélo au bureau et chez soi, pour des lieux plus sécurisés, ergonomiques et serviciels.

« *De l'échelle du logement à celle du quartier, Urbain des Bois est un nouvel acteur clé de la ville de demain.* »

Anne Fraise, Directrice générale d'Urbain des Bois



WOODSTONE



RÉVERSIBILITÉ ET EXCELLENCE ENVIRONNEMENTALE À BORDEAUX

Les travaux de cette opération mixte (logements/parking/activités) conçue par COSA Colboc Sachet architectures ont débuté en juillet 2021 à Bordeaux (33) : 100% des lots en accession maîtrisée ont déjà été vendus. L'ensemble comptera 72 logements répartis sur deux bâtiments : Wood (10 niveaux, réalisé en structure bois) et Stone (9 niveaux, réalisé en structure béton). Un parking silo en structure bois de 492 places, le plus haut en France à ce jour, sera également conçu pour être réversible dans ses usages et être transformé en bureaux. Projet emblématique du savoir-faire d'Icade dans la construction bois, l'opération affiche les meilleures certifications environnementales : le bâtiment Wood vise le label E+C- niveau E3C2 et le label Bâtiment biosourcé 3, tandis que le bâtiment Stone vise le niveau E3C1 et le label Bâtiment biosourcé 1. L'ensemble des logements sera certifié NF Habitat HQE 9 étoiles.



« Jardins partagés, terrains de paddle ou encore agriculture urbaine en toiture... Woodstone propose de nombreux espaces extérieurs et communs dédiés à la convivialité et au bien-être. »

Laurie Lougarre, Directrice des opérations (Icade Promotion)



Transformer l'ancien en avenir

Créée en 2021 et portée par une équipe dédiée au sein d'Icade Promotion, « AfterWork by Icade » est une démarche de redéveloppement des actifs tertiaires destinée aux propriétaires, aux investisseurs et aux collectivités en quête de scénarios de reconversion créateurs de valeur. Avec cette nouvelle offre, Icade reconstruit la ville sur la ville sans amplifier l'artificialisation des sols, une approche qui prend en compte à la fois l'évolution des usages et l'exigence environnementale. Deux opérations, l'une à Neuilly-sur-Seine (92), menée aux côtés d'Artbridge Investments et d'ORY.architecture en vue de la transformation d'un immeuble en 164 logements dont 30% de logements sociaux, et l'autre dans le 13^e arrondissement de Paris, qui accueillera un programme d'enseignement supérieur, ont déjà été lancées cette année.



Icade Santé, présente en Italie, en Allemagne, et depuis quelques mois en Espagne et au Portugal, est un leader européen en immobilier de santé.



Hôpital Lusíadas, Lisbonne (Portugal)



LE COMITÉ DE DIRECTION D'ICADE SANTÉ

De gauche à droite :

Marc Nguyen Dinh, Directeur des investissements, **Philippe Ingouf**, Directeur des opérations France, **Étienne Maurer**, Directeur financier adjoint, **Benoît Fossé**, Directeur juridique immobilier, **Helga Camalon**, Directrice financière, **Guillaume Tessler**, Directeur du développement international.

AGIR POUR UNE VILLE MIXTE ET INCLUSIVE

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler, ce sont aussi des lieux mixtes et qui favorisent l'inclusion. Placée au cœur de sa Raison d'être, cette mission des acteurs de la ville fait écho à l'histoire d'Icade. Alors que les modes de vie et les aspirations des usagers évoluent, le Groupe innove et agit au quotidien pour contribuer au mieux vivre ensemble.

CONTRIBUER À LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET À L'INCLUSION

En lien avec sa Raison d'être, Icade met en place des actions solidaires locales envers les publics les plus vulnérables afin de renforcer le lien social sur les territoires dans lesquels elle est implantée. Le Groupe a notamment créé de nouvelles solutions pour renforcer l'inclusion, à l'image de son offre de logements inclusifs dont l'objectif est d'offrir aux personnes en situation de handicap et aux seniors des lieux de vie adaptés à leurs envies.

ICADE SANTÉ : « DES LIEUX OÙ L'ON PREND SOIN DE VOUS »

Depuis 2007, Icade fait figure de pionnière dans l'investissement en immobilier de santé avec Icade Santé. Dans la droite ligne de la Raison d'être du Groupe, Icade Santé investit afin de mettre la qualité immobilière et architecturale au service de la qualité des soins et du bien-être des personnes. Sa mission : investir aux côtés des acteurs de la santé (exploitants locaux et nationaux) pour leur permettre de concentrer leurs ressources sur les activités de soin ; leur apporter les expertises nécessaires pour agrandir, moderniser et repenser leurs établissements aux meilleurs standards de confort, de sécurité et d'efficacité énergétique.

600 M€

Montant de la première émission obligataire « sociale » (Social Bond) d'Icade Santé réalisée en septembre 2020. Un rapport Social Bond a été publié en août 2021.



Rendez-vous sur le site d'Icade Santé pour suivre ses dernières actualités et découvrir le détail de ses engagements RSE. <https://www.ica-de-sante.eu/fre/>

L'ASEI SUR LE PARC DES PORTES DE PARIS

UN LIEU DÉDIÉ À L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Icade accueille un nouveau locataire au sein du Parc des Portes de Paris situé à Saint-Denis (93). Lieu dédié à l'inclusion et à l'insertion des personnes en situation de handicap en milieu professionnel, le Pôle d'inclusion professionnelle créé par l'ASEI, acteur majeur de l'économie sociale et solidaire, réunit sur 2 900 m² entièrement rénovés 182 personnes en situation de handicap. Accompagnées par 20 salariés, celles-ci travaillent dans neuf domaines d'activités : mailing et assemblage, conditionnement, rénovation de l'habitat, marquage d'objets publicitaires, entretien des locaux, stockage et préparation de commandes, reprographie, numérisation, prestation de services et pâtisserie.

« Cet ancien entrepôt accueille aujourd'hui l'ASEI et a fait l'objet d'une restructuration importante. Il propose une belle architecture : grands espaces, hauteur sous plafond, grandes ouvertures sur l'extérieur... »

Chloé Ader, Directrice de projets (Icade Promotion)



LE LOGEMENT POUR TOUS



BIEN VIVRE CHEZ SOI

L'engagement d'Icade en faveur du logement pour tous fait écho à l'histoire du Groupe, né à la suite de l'appel de l'abbé Pierre en 1954.

Outre son engagement pour l'aide à l'accès à la propriété, Icade répond aux nombreuses attentes que concentre aujourd'hui l'habitat, à la fois lieu de vie, espace de travail et vecteur de liens sociaux. Le logement pour tous, c'est une personnalisation du logement adaptée à tous les besoins, avec une place importante accordée aux espaces partagés et aux mobilités douces. Grâce à une conception tournée vers l'utilisateur, le logement s'adapte au mode de vie et aux usages de l'acquéreur, en termes de volumes, d'agencement intérieur, de mobilier sur mesure et de finitions. Le recours à des matériaux et savoir-faire locaux, enfin, permet d'ancrer le projet dans son territoire.



Carat, Issy-les-Moulineaux (92)



LE DOMAINE DE LA FERME À BOUSSY-SAINT-ANTOINE (91)

SYNERGIE FRUCTUEUSE ENTRE ICADE SA ET ICADE PROMOTION

En 2021, Icade SA et Icade Promotion ont finalisé une opération portant sur une réserve foncière située à Boussy-Saint-Antoine. Réalisée en partenariat avec BG Promotion, cette opération permet à Icade Promotion de développer une résidence répartie sur six bâtiments comprenant plus de 1 900 m² d'espaces verts. Sur les 180 logements dont la livraison est attendue au troisième trimestre 2023, 96 sont des logements sociaux, 40 des logements en accession et 44 des logements en locatif intermédiaire.



Une structure dédiée à la production de logement social

Illustration de la déclinaison de la Raison d'être d'Icade au sein d'Icade Promotion et de l'engagement du Groupe en faveur du logement pour tous, Icade a créé en 2021 « Icade Pierre pour Tous ». L'objectif de cet organisme de foncier solidaire (OFS) : dissocier le foncier du bâti pour permettre à des primo-accédants d'acquérir leur premier logement en zone tendue, avec des prix de vente pouvant aller jusqu'à 50% de moins que le prix du logement libre. Constitué pour œuvrer sur tout le territoire national, cet OFS proposera une offre attendue par beaucoup de collectivités et deviendra à terme une composante essentielle des programmes immobiliers d'Icade. Réalisée en collaboration avec l'Établissement public foncier de Haute-Savoie, la première opération en bail réel solidaire engagée cette année sur la commune de Reignier-Esery en Haute-Savoie (74) sera un exemple en la matière : sur les 63 logements compris dans le projet, 17 seront proposés 45% en dessous du prix du marché.



Démonstration de la ville de demain, durable et inclusive, **LE VILLAGE DES ATHLÈTES** deviendra dès 2025 un quartier innovant proposant logements, commerces, bureaux et nouveaux équipements publics aux habitants de Saint-Ouen-sur-Seine et de Plaine Commune.



Social Sports Club, studio de danse, coworking, écolab... près de 3 000 m² d'espaces seront ouverts au public en rez-de-chaussée pour animer la vie de quartier et répondre aux attentes des habitants du territoire.



LES ÉQUIPES EN CHARGE DU VILLAGE DES ATHLÈTES

De gauche à droite :

Stéphanie Cros, Responsable des investissements (Foncière Tertiaire), **Muriel Aubry**, Directrice des investissements (Foncière Tertiaire), **Florence Chahid-Nourai**, Directrice grands projets IDF résidentiel (Icade Promotion), **Louise Durand**, Directrice de programmes IDF résidentiel (Icade Promotion), **Nathalie Lebrun**, Responsable juridique (Icade Promotion), **Anne-Clotilde Laurent**, Directrice de programmes adjointe IDF résidentiel (Icade Promotion), **Anne-Émeline Philippe**, Directrice de programmes adjointe IDF résidentiel (Icade Promotion).

AGIR POUR UNE VILLE INNOVANTE ET CONNECTÉE

Face à des défis socio-environnementaux et climatiques d'envergure, les villes doivent effectuer leur transition et s'adapter à de nouveaux usages. Au lendemain d'une crise sanitaire inédite qui a bouleversé la manière dont nous envisageons nos lieux de vie et de travail, les acteurs de la ville innovent au quotidien pour créer des espaces urbains durables et intelligents.

ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES USAGES

Nouveaux enjeux et usages de l'habitat, transformations profondes des modes de travail et des attentes liées au bureau, émergence de nouvelles expériences de soin et de santé en ville... agir pour une ville innovante et connectée implique de prendre en compte, ensemble, ces évolutions sociétales majeures.

DÉVELOPPER UNE CULTURE ENTREPRENEURIALE

Afin de pouvoir industrialiser des solutions innovantes répondant aux enjeux de la ville, Icade mise sur la culture entrepreneuriale, en combinant la flexibilité de l'entrepreneur et la force de frappe d'un grand groupe. Nouveaux procédés constructifs bas carbone, co-conception des logements, redéveloppement des actifs tertiaires en logements, économie circulaire, conception en BIM... grâce à un dispositif original qui encourage la créativité de ses collaborateurs et favorise l'expérimentation avec ses partenaires et parties prenantes, Icade développe de nouvelles offres et services sur l'ensemble de la chaîne de valeur immobilière.

73%

des projets significatifs d'Icade Santé en France ont été développés en BIM en 2021 ainsi que 45% des projets de bureaux et logements d'Icade Promotion.



IMAGIN'OFFICE

L'ESSOR DU BUREAU FLEXIBLE ET CLÉ EN MAIN

Né en 2019 sous l'impulsion de deux intrapreneurs d'Icade, l'opérateur d'espaces de travail flexibles Imagin'Office poursuit sa croissance. Répondant aux besoins évolutifs de toutes les entreprises, de la start-up au grand groupe, Imagin'Office met en avant des valeurs fortes : confort, connectivité, confidentialité et écoresponsabilité. Après cinq premiers espaces en région parisienne et à Lyon, la start-up a inauguré sa première implantation Paris intra-muros cette année à Bastille avec HEC Records, le nouveau lieu d'HEC Paris dédié à l'innovation, et y a également installé la EdTech My job Glasses pour des bureaux à son image. Prochain objectif ? L'ouverture d'une deuxième adresse parisienne et plusieurs ouvertures en régions pour opérer un réseau national de 20 sites à horizon 2025.

« Imagin'Office allie la puissance d'un groupe tel qu'Icade et l'agilité d'une start-up pour offrir une expérience qui associe le meilleur des deux univers. Au-delà de la flexibilité, notre mission est surtout de faire vivre les lieux, en favorisant les opportunités business pour les entreprises hébergées. »

Meryem Benabderrazik et Gaël Lebreton,
Cofondateurs d'Imagin'Office



« Notre projet architectural souligne le rôle joué par le Centre parisien de l'Université en tant que centre d'échanges intellectuels et culturels majeur, grâce au renforcement des relations à diverses échelles. »

Jeanne Gang, Architecte, Studio Gang

UNIVERSITÉ DE CHICAGO

UN NOUVEAU CAMPUS POUR L'ENSEIGNEMENT ET LA RECHERCHE À PARIS

Icade, l'Université de Chicago et Studio Gang ont lancé en février 2021 les travaux du nouveau Centre parisien de l'Université de Chicago, qui a pour ambition de devenir un centre majeur dédié à l'enseignement et la recherche. Situés sur une ancienne zone industrielle de la Rive gauche (Paris 13^e), à deux pas de la Bibliothèque nationale de France, les nouveaux locaux, organisés en campus vertical, ont été pensés pour créer des connexions visuelles et programmatiques facilitant le dialogue entre l'équipe universitaire, les étudiants de tous niveaux et les résidents d'un quartier en pleine mutation. Véritable projet mixte, celui-ci comprend également la réalisation par Icade et Parc Architectes d'une résidence de 89 logements appelée « Michigan Garden ». Il s'agit enfin d'une opération à l'empreinte carbone réduite qui vise les labels et certifications les plus ambitieux.



EDENN

ICADE POURSUIT LE REDÉVELOPPEMENT DE SON PATRIMOINE

Situé à Nanterre-Préfecture, au pied de la gare RER de Nanterre-Préfecture et de la future gare de Nanterre-La Folie (RER A, RER E, ligne 15 du Grand Paris Express), l'ensemble immobilier EDENN est le fruit d'un redéveloppement d'environ 30 090 m², en lieu et place d'un immeuble de 15 000 m², mené par l'agence d'architecture Brenac&Gonzalez&Associés. Cet immeuble de huit étages développé en structure mixte bois/béton/métal bénéficiera des meilleurs labels et certifications environnementaux (HQE niveau Excellent, BREEAM niveau Excellent, E+C- niveau E3C2, LEED niveau Platinum, BBCA, OsmoZ, R2S). Plus vertueux, plus innovant, plus performant, sa livraison est prévue au deuxième trimestre 2025. Il accueillera notamment le nouveau siège social de Schneider Electric France.



GREEN IT

En route vers la sobriété numérique

Fruit d'une collaboration étroite entre la DSID (Direction des systèmes de l'information et du digital) et la Direction RSE & innovation, le projet Green IT vise à réduire l'empreinte carbone de la DSID d'Icade. Communication et sensibilisation des utilisateurs aux bonnes pratiques, participation à la journée mondiale du CleanUp Day, mesure de la consommation IT ou encore renouvellement des postes de travail conformément aux principaux labels environnementaux, la DSID multiplie les initiatives pour accélérer sa transition vers un numérique sobre et responsable.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mobilisé tout au long de l'année 2021 au service de l'entreprise et de ses actionnaires, le Conseil d'administration a renouvelé sa confiance dans le management d'Icade et sa capacité à poursuivre le bon développement des activités du Groupe, dans la droite ligne de sa Raison d'être d'acteur immobilier engagé et responsable.



En haut de gauche à droite :

Marianne Louradour

Directrice générale de CDC Biodiversité (Caisse des dépôts)

Antoine Saintoyant

Directeur des participations stratégiques de la Caisse des dépôts

Florence Peronnau

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

Frédéric Thomas

Président du Conseil d'administration

Bernard Spitz

Président du pôle Europe et International du Medef

Emmanuel Chabas

Responsable du Département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances

En bas de gauche à droite :

Guillaume Poitrinal

Administrateur indépendant, Associé fondateur, dirigeant et membre du Conseil de gérance d'ICAMAP

Marie-Christine Lambert

Administratrice indépendante

Olivier Mareuse

Directeur des gestions d'actifs, Directeur des fonds d'épargne Caisse des dépôts

Sophie Quatrehomme

Directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts

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

Georges Ralli

Administrateur indépendant

Laurence Giraudon

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

Gonzague de Pirey

Administrateur indépendant
Président de KparK

Olivier Fabas⁽¹⁾

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



(1) Le Conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 11 mars 2022, a coopté en qualité d'administrateur M. Alexandre Thorel, en remplacement de M. Olivier Fabas, démissionnaire.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN QUELQUES CHIFFRES

40 %
de femmes

55 ans
d'âge moyen

88 %
de taux d'assiduité

1/3
d'administrateurs
indépendants

LES 4 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

 **7**
réunions
en 2021

 **88 %**
de taux
d'assiduité

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (CAR)

Conseiller le Conseil d'administration quant à 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

 **10**
réunions
en 2021

 **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 2021

 **100 %**
de taux
d'assiduité

COMITÉ INNOVATION ET RSE (CIRSE)

Partager les axes stratégiques et prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en cohérence avec la stratégie de développement d'Icade.

 **3**
membres

 **2**
réunions
en 2021

 **100 %**
de taux
d'assiduité



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Tout au long de l'année 2021, les 11 membres du Comex se sont engagés aux côtés de leurs équipes à poursuivre l'exécution du plan stratégique d'Icade, confirmer les feuilles de route des métiers et réaffirmer les priorités pour les années à venir. Pour l'épauler dans ses missions, le Comité exécutif est entouré de quatre comités de management.

LE COMITÉ DE COORDINATION

Le comité de coordination est une instance transversale placée aux côtés du Comex. Ce comité est une instance de réflexion, un lieu d'échanges, de proposition et de partage d'information ascendante et descendante. Il se réunit quatre fois par an.

LE COMITÉ D'ENGAGEMENT

En charge d'examiner et de donner son avis sur tous les engagements d'investissement ou de désinvestissement d'Icade et de ses filiales, ce comité se tient une fois par semaine.

LE COMITÉ DES RISQUES, TAUX, TRÉSorerIE ET FINANCEMENTS

Une fois par mois, ce comité en charge du suivi des politiques de liquidité et du financement, des risques de marchés et placements se réunit pour coordonner également la gestion actif-passif de l'entreprise.

LE COMITÉ ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Une fois par trimestre, ce comité se réunit pour suivre l'avancement des dispositifs de conformité et d'éthique des affaires.



De gauche à droite :

Emmanuelle Baboulin
En charge du pôle
Foncière Tertiaire

Marianne de Battisti
En charge des Relations
institutionnelles et de la
Communication du Groupe

Olivier Wigniolle
Directeur général

Victoire Aubry
En charge des Finances, des
Systèmes d'information et de
l'Environnement de travail

Emmanuel Desmaizières
En charge du pôle
Promotion

Xavier Cheval
En charge du pôle
Foncière Santé

Flore Jachimowicz
En charge de la RSE
et de l'Innovation

Jérôme Lucchini
Secrétaire général, en charge
de la gouvernance du Groupe
et de la Direction juridique et
assurances

Antoine de Chabannes
En charge du Portfolio
management, de la
Valorisation et du pôle
Logement

Laurent Poinard
En charge de l'Audit,
des Risques,
de la Conformité
et du Contrôle interne

Marc le Blanc
En charge des Ressources
humaines

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.

UNE VEILLE ACTIVE

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. Les risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux font l'objet chaque année d'une revue approfondie. 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.

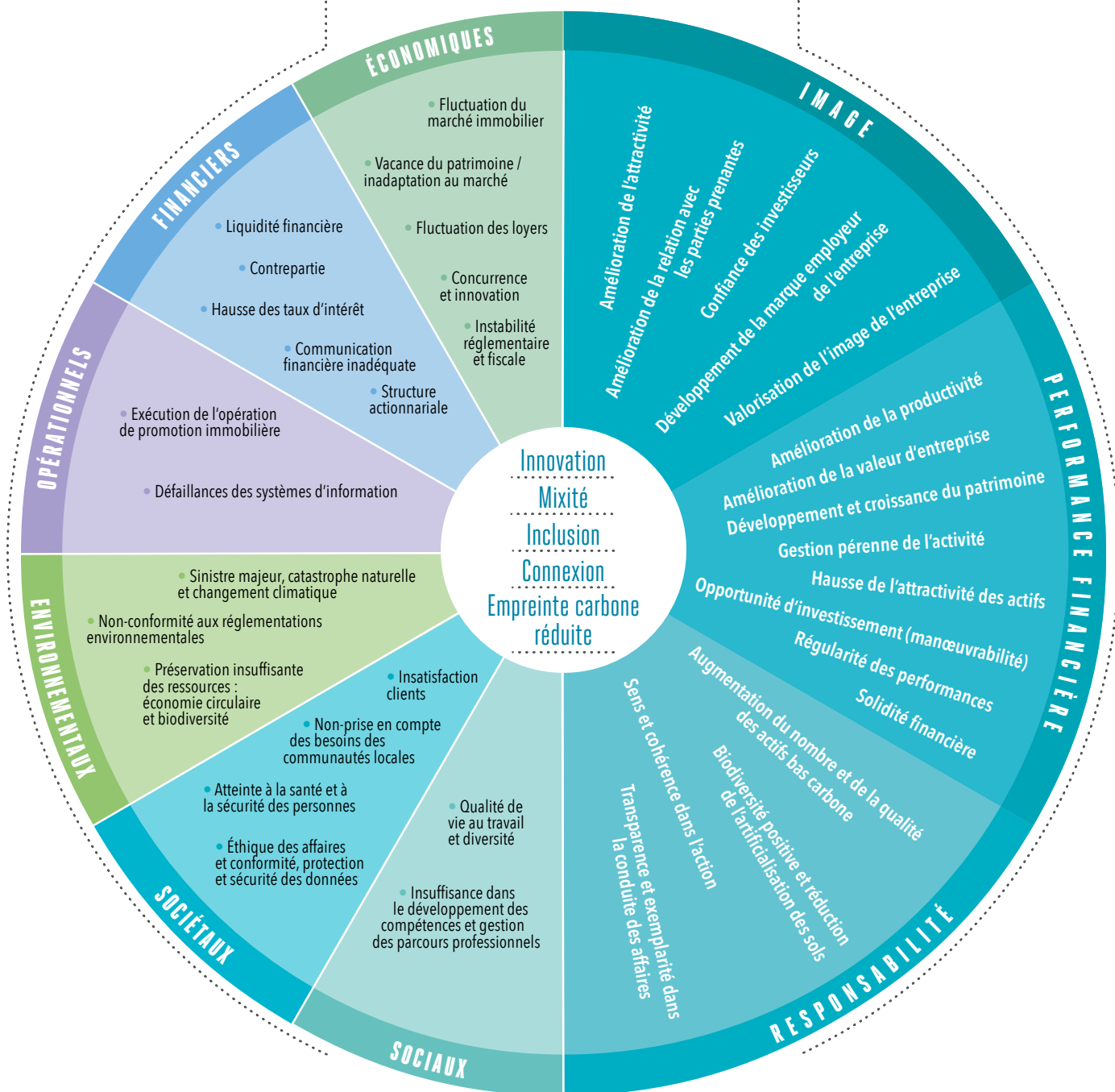
UNE GESTION DES RISQUES INTÉGRÉE AUX ACTIVITÉS

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.

RISQUES

OPPORTUNITÉS



ELLES, ILS ONT PARTICIPÉ À LA CONSTRUCTION DE CE RAPPORT



Chloé Ader, Directrice de projets, Icade Promotion
Dorra Basti, Responsable contrôle de gestion, Direction des finances
Nicolas Bellego, Directeur innovation, Direction RSE & innovation
Meryem Benabderrazik, Cofondatrice d'Imagin'Office
Cyril Blanchet, Directeur asset management, Foncière Tertiaire
Louis Blondiaux, Responsable asset management, Foncière Tertiaire
Perrine Brément, Analyste financier, Portfolio management
Florence Chahid-Nourai, Directrice grands projets IDF résidentiel, Icade Promotion
Sylvie Charmet, Chargée de communication financière, Direction des finances
Arthur Coatanhay, Directeur Portfolio management, Portfolio management
Nabil Dali, Responsable de projets, Foncière Tertiaire
Louise Durand, Directrice de programmes IDF résidentiel, Icade Promotion
Sophie Duval, Directrice consolidation et comptabilité, Direction des finances
Jérémy Espagnet, Responsable service client, Direction des finances, DSID et Service environnement de travail
Anne-Violette Faugeras, Directrice financements et trésorerie, Direction des finances
Benjamin Ficquet, Directeur property & exploitation responsable, Foncière Tertiaire
Grégoire Fleury, Responsable reporting RSE, Direction RSE & innovation
Anne Fraisse, Directrice générale d'Urbain des Bois
Xavier de La Sudrie, Directeur contrôle de gestion, Direction des finances
Anne-Sophie Lanaute, Directrice relations investisseurs, Direction des finances
Gaël Lebreton, Cofondateur d'Imagin'Office
Laurie Lougarre, Directrice des opérations, Icade Promotion
Anaïs Martin, Chargée de communication, Direction des relations institutionnelles et de la communication
Émilie Martin, Innovation manager, Direction RSE & innovation
Daphné Millet, Directrice RSE, Direction RSE & innovation
Emmanuel Morvan, Directeur marketing d'Urbain des Bois
Johanna Mrejen, Directrice asset management, Foncière Tertiaire
Yoann Nguyen, Responsable relations investisseurs, Icade Santé
Laurent Nicolas, Directeur régional, Icade Promotion
Charlotte Pajaud-Blanchard, Responsable du pôle Communication interne/externe et des relations presse
Hans Oswald, Directeur commercial national & marketing, Icade Promotion
Bruno Perez, Directeur régional, Icade Promotion
Astrid Puigelier, Directrice de projets, Icade Promotion
Hugo Rouan, Responsable Portfolio management, Portfolio management
Hervé Simon, Directeur général adjoint régions Sud-Est et Nord, Icade Promotion
Guillaume Tessler, Directeur du développement international, Icade Santé
Caroline Vaubourgoin, Directrice générale adjointe IDF Tertiaire, Icade Promotion
Nicolas Virondaud, Directeur du développement IDF, Icade Promotion
Agathe West du Plessis Quinquis, Asset manager, Foncière Tertiaire



La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. 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 DocAxe

Conception et réalisation : Publicis Consultants. **Crédits photos et illustrations :** Couverture et sommaire : CD / GraphicObsession - p. 1-2-3 : Pierre Hurtaud - p. 4 : Fernando Javier Urquijo - p. 4-5 : Thomas Raffoux - p. 5 : Organisation des Nations Unies - p. 6-7 : Pierre Hurtaud - p. 8 : Julien Millet - p. 10 : Irène de Rosen - p. 12 : Svend Andersen - p. 13 : Unitone Vector, gmast3r, ma_rish / iStock - p. 14 : Brenac&Gonzalez&Associés / © Sergio Grazia // Alban Gilbert - p. 15 : Tangram Architectes - p. 16 : Brenac&Gonzalez&Associés - p. 20 : AlexeyBlogoodf, Benjamin Lourenço, Chanathip Pedruang/iStock - p. 21 : MIR Architectes // Symbiose by lcade // Maxime Huriez - p. 22 : Mélanie Challe - p. 22-23 : Studio Erick SAILLET - p. 24 : Pierre Hurtaud - p. 25 : Thibaud Carayol / lcade // Philippe Couette / Antoine A - p. 26 : Vertuo - p. 26-27 : Svend Andersen - p. 28 : Dietrich Untertrifaller - Maître Cube - Seuil Architecture // TGTFP - p. 29 : Architecte COSA Colboc Sachet architectures // ORY.architecture - p. 30-31 : Miguel Valente / Ooshot // Svend Andersen - p. 32 : Germain Hazard / Royal Spark // Christophe Cheney : Atelier 2A - p. 33 : Laure Doniol, Directrice des agences Architecte D.P.L.G. & Architecte du Patrimoine & Cité Architecture // Brière Architectes - p. 34 : ailleurs.studio, uapS (architecte coordonnateur), ECDM, Brenac&Gonzalez&Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana, TN+ (paysagiste) - p. 34-35 : Svend Andersen - p. 36 : Bertrand Perret // Splann_Courtesy Studio Gang - p. 37 : EDENN © Brenac&Gonzalez&Associés // J.L de Brincat - p. 38-39 : Jean-Baptiste Guiton - p. 38 : Caisse des dépôts - p. 39 : Pierre Hurtaud - p. 40-41 : Irène de Rosen.





Des lieux où il fait bon vivre

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