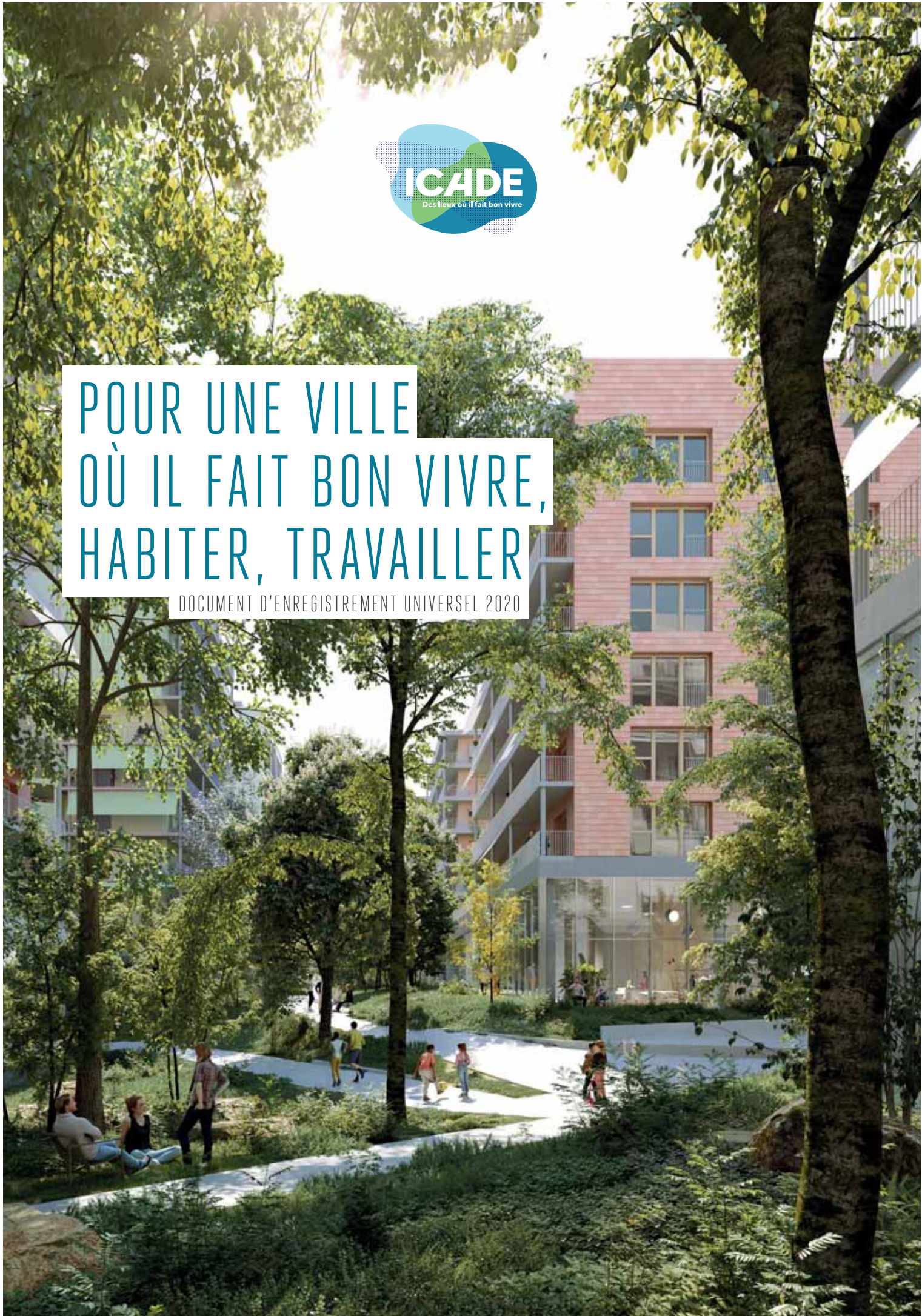




POUR UNE VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE, HABITER, TRAVAILLER

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020



SOMMAIRE

1. / PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE	5
1. 2020 : l'cade face à la crise sanitaire et économique	6
2. Bourse et actionnariat	9
3. Stratégie	10
4. Indicateurs clés	12
5. Bilan 2020 et perspectives 2021	13
2. / PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE	19
1. Groupe	20
2. Métier Foncières	31
3. Métier Promotion	51
4. Autres informations	59
3. / RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	61
1. Stratégie et organisation RSE	62
2. Transition bas carbone et préservation des ressources	72
3. Bien-être des occupants, accompagnement aux nouveaux usages et ancrage territorial	87
4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité	97
5. Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020	104
6. Tableaux de synthèse et indicateurs RSE	108
7. Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés	118
8. Synthèse de la méthodologie et périmètre de <i>reporting</i>	122
9. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, <i>Global Reporting Initiative</i> et EPRA	127
10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	131
4. / FACTEURS DE RISQUES	135
1. Gestion et contrôle des risques	136
2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques	144
3. Assurances et litiges	145
5. / RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	147
1. Cadre du rapport et code de référence	148
2. Gouvernance	149
3. Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux	177
4. Informations complémentaires	187
5. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	192
6. / ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020	193
1. États financiers consolidés	194
2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	254
3. États financiers comptes annuels	258
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	286
7. / PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES	291
1. Liste du patrimoine Foncière Tertiaire	292
2. Liste du patrimoine Foncière Santé	297
3. Rapport condensé des experts immobiliers	302
8. / CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION	305
1. Renseignements sur l'émetteur et son capital	306
2. Marché du titre de la Société	313
3. Actionnariat des salariés	315
4. Affectation du résultat et politique de distribution	322
9. / INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	325
1. Documents accessibles au public	326
2. Calendrier des publications et événements financiers	326
3. Personnes responsables	327
4. Tables de concordance	328

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

Incluant le rapport financier annuel



Le document d'enregistrement universel a été déposé le 25 mars 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel.

L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

×

Les comptes consolidés au 31 décembre 2018
et les rapports de nos commissaires aux comptes
y afférents figurant respectivement aux pages 185 à 237 et 238
du document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2019.

×

Les comptes consolidés au 31 décembre 2019
et les rapports de nos commissaires aux comptes
y afférents figurant respectivement aux pages 190 à 247 et 248
du document de référence déposé auprès de l'AMF le 2 avril 2020.

« Le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du rapport financier annuel qui a été établie au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et est disponible sur le site de l'émetteur. »

MESSAGES DE FRÉDÉRIC THOMAS ET OLIVIER WIGNIOLLE



« 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.

1.

PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE

1. / 2020 : ICADE FACE À LA CRISE SANITAIRE ET ÉCONOMIQUE	6
2. / BOURSE ET ACTIONNARIAT	9
3. / STRATÉGIE	10
4. / INDICATEURS CLÉS	12
5. / BILAN 2020 ET PERSPECTIVES 2021	13

1. 2020 : ICADE FACE À LA CRISE SANITAIRE ET ÉCONOMIQUE

RÉSILIENCE DU MODÈLE ICADE FACE À LA CRISE SANITAIRE

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. 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.

Icade est une société cotée (SIIC) au SBF 120.

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.

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 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.

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.

Reflète 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.

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 deuxième 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.

(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.

UN SOUTIEN AUX TPE-PME

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 deuxième trimestre 2020 pour ses locataires TPE de moins de 10 salariés dont l'activité s'est 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 est aussi le nom du challenge lancé aux collaborateurs afin qu'ils partagent des photos et vidéos de leur quotidien de télétravailleurs durant le confinement. Mises en ligne quotidiennement et soumises au vote des collaborateurs, elles ont contribué à maintenir le lien social malgré la distance.



ICADE S'ENGAGE POUR SES COLLABORATEURS

Dans une période marquée par le confinement, le télétravail, et pour certains par 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'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, 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 € 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 €

DONS PAR LES COLLABORATEURS ET ABONDÉS
POUR MOITIÉ PAR ICADE

140 000

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

ICADE SOLIDE FACE À LA CRISE

Trois métiers soutenus par un bilan robuste et une liquidité renforcée
Trésorerie au 31 décembre 2020 : 1,1 milliards d'euros

FONCIÈRE TERTIAIRE

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

- JV au 31/12/2020 : **9,0 Md€ H.D.** *
- Taux d'occupation financier : **92,5 %**
- Pipeline de développement : **1,5 Md€**

* à 100 %.

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 co-crée de la valeur.

- JV au 31/12/2020 : **5,7 Md€ H.D.** *
- Taux d'occupation financier : **100 %**
- Investissement à l'étude : **> 1 Md€**

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.

- CA économique 2020 : **0,8 Md€**
- Réservation en valeur : **+ 8 %**
- Backlog : **1,4 Md€**

Best-in-class Innovation et RSE

FONDS INNOVATION

2,0 M€

dédiés au financement des start-up d'Urban Odyssey.

GRESB

Sector Leader

dans la catégorie des entreprises cotées diversifiées en Europe.

SUSTAINALYTICS

3^e

parmi les 420 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées.

PALMARÈS 2020 BBCA

Dans le top 3

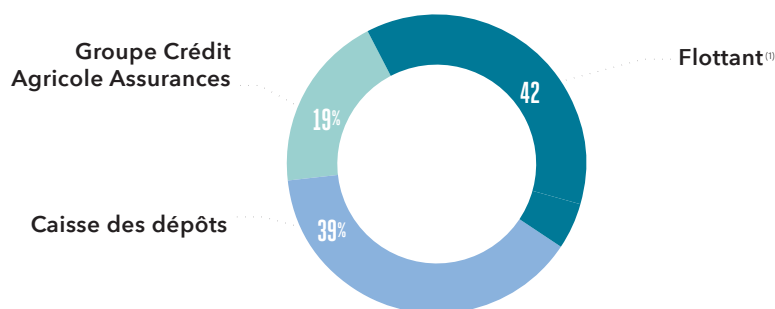
des promoteurs bas carbone en France.



Wood'art - La Canopée à Toulouse

2. BOURSE ET ACTIONNARIAT

Structure actionnariale au 31/12/2020



(1) Dont 4,86 % concert Icamap/GIC Pte Ltd/ Future Fund Board of Guardians, 0,72 % d'autodétention et 0,26 % pour le fonds commun de placement d'Icade.

Évolution boursière en 2020

Avec une capitalisation boursière de 4,7 milliards d'euros à fin décembre 2020 et un volume d'échanges de 30 141 900 titres au cours de l'année, le cours du titre Icade s'élève à 62,09 euros au 31 décembre 2020 soit - 35,2 % (- 31,9 % en dividendes réinvestis) par rapport à fin 2019.

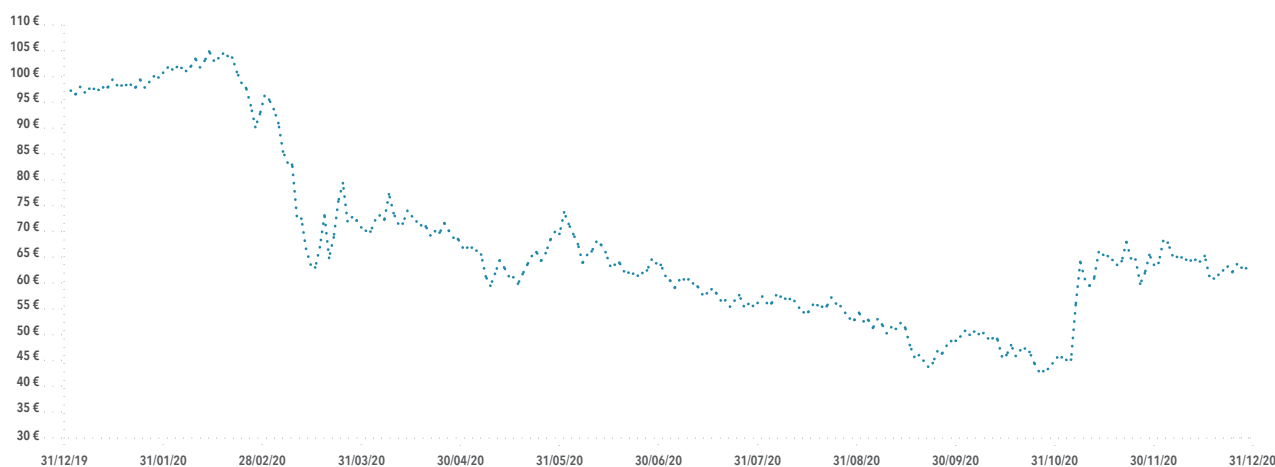
CAPITALISATION au 31 décembre 2020

4 688 M€

NOMBRE D' ACTIONS COTÉES au 31 décembre 2020

74 535 741

Icade 2020 – Cours de clôture en euros



Au quatrième trimestre 2020, le cours affiche une progression de 31 % par rapport à la fin du troisième trimestre, portée notamment par les avancées de la recherche du vaccin contre la Covid-19 dès novembre 2020.

3. STRATÉGIE

Le *business mix* et le profil de risque étant solides face à l'environnement actuel, nos objectifs stratégiques 2021/2023 ont été adaptés sans inflexion majeure.

1

Leader du bureau de demain sur le Grand Paris

PRIORITÉ 2021

- Rotation du portefeuille
- Création de valeur sécurisée sur le pipeline

2

Leader européen de l'immobilier de santé

PRIORITÉ 2021

- Poursuite de la croissance et de l'internationalisation
- Préparation de la liquidité

3

Acteur majeur de la promotion immobilière résidentielle

PRIORITÉ 2021

- Croissance du chiffre d'affaires
- Amélioration des marges

4

Best-in-class sur la construction bas-carbone

PRIORITÉ 2021

- Accélération de la stratégie bas carbone
- Lancement d'Urbain des bois

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

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



Expansion Rungis

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

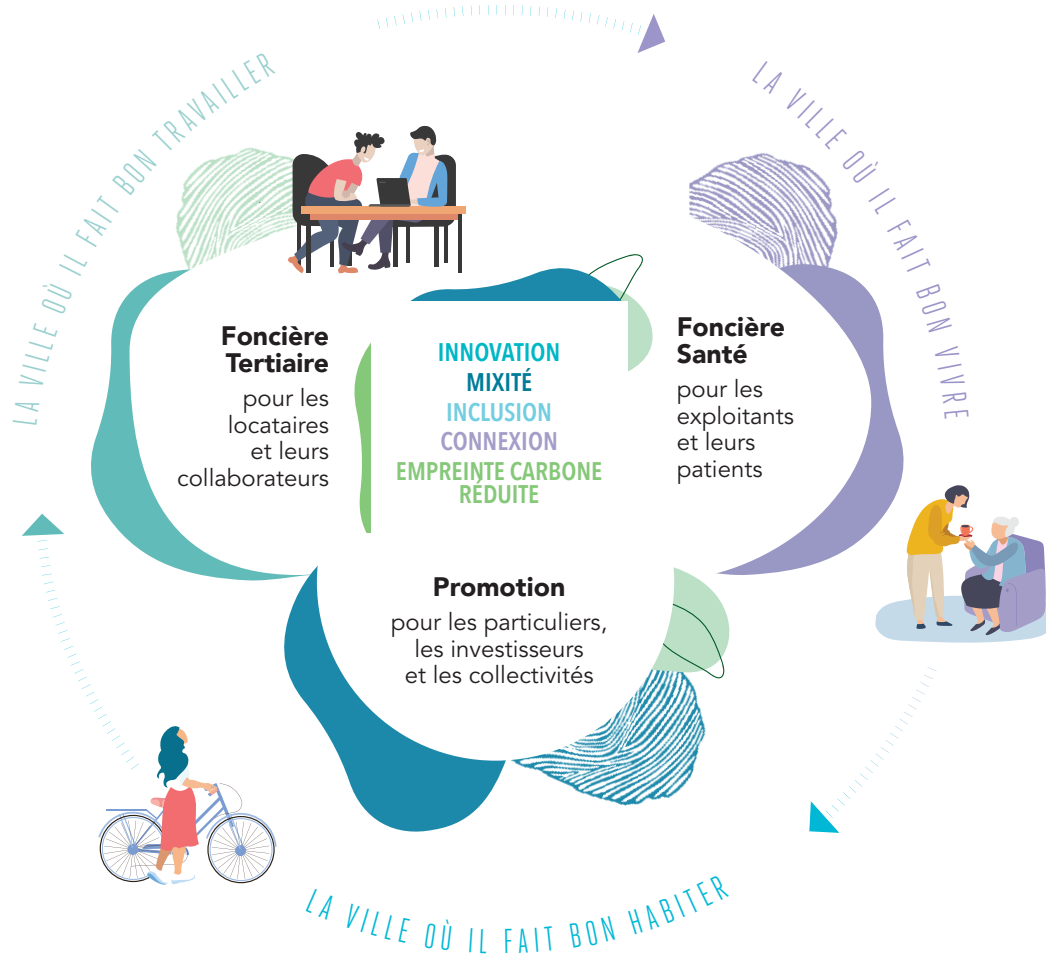
- 877 000 m² de réserves foncières.
- Un portefeuille de plus de 1 167 baux pour la Foncière Tertiaire et 175 établissements en Europe pour la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 1,9 Md€ à 100 % (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

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 de 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'intraprenariat 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 l'exercice considéré (y compris dividende versé sur la période de 4,01 euro par action). Le résultat obtenu est rapporté à l'ANR NTA par action de clôture de l'exercice précédent.

4. INDICATEURS CLÉS

Un impact limité de la crise sanitaire et économique de la Covid-19 sur les indicateurs de performance financière démontrant la robustesse des activités d'Icade.

INDICATEURS GROUPE au 31/12/2020

4,84 €
par action

CFNC - Groupe

93,2 €
par action

ANR EPRA
NTA ⁽¹⁾

11,8 Md€

Patrimoine
(PdG, hors droits)

1,48 %

Coût moyen de la dette

5,9 ans

Maturité moyenne
de la dette

40,1 %

LTV DI

Investisseurs

Développeur

FONCIÈRE TERTIAIRE

FONCIÈRE SANTÉ

PROMOTION

377,0 M€

(+ 1,6 %) ⁽²⁾

Loyers nets (100 %)

301,4 M€

(+ 13,9 %) ⁽²⁾

Loyers nets (100 %)

825,4 M€

(- 14,7 %) ⁽²⁾

Chiffre d'affaires économique

95,4 %

(- 104 pbs) ⁽²⁾

Taux de marge

98,1%

(- 140 pbs) ⁽²⁾

Taux de marge

1,4 Md€

(+ 14,4 %) ⁽²⁾

Backlog

2,90 €
par action PdG

(- 10,3 %) ⁽²⁾

RNR (PdG)

1,85 €
par action PdG

(+ 14,1 %) ⁽²⁾

RNR (PdG)

2,5 M€

CFNC (PdG)

5,7 %

Taux de rendement du patrimoine
(PdG, droits inclus)

5,3 %

Taux de rendement du patrimoine
(PdG, droits inclus)

6,9 Md€

Potentiel total
de chiffre d'affaires ⁽³⁾

(1) ANR EPRA NTA : Net Tangible Assets - ANR qui reflète l'activité immobilière de rotation d'actifs (acquisitions/cessions d'actifs).

(2) vs 31/12/2019.

(3) CA hors taxes et en quote-part intégrant le backlog, les opérations gagnées, le stock de lots en cours de commercialisation ainsi que le portefeuille foncier (résidentiel et tertiaire).

5. BILAN 2020 ET PERSPECTIVES 2021

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 solide

- **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 et 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 millions d'euros.



Pulse, le smart building by Icade



Plateforme gérontologique pilote à Villiers-le-Bel

► 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) Données à 100 %.

► 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 mois et demi d'arrêt des chantiers

- **-14,7 %** : variation du CA total (825 M€ au 31/12/20 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⁽¹⁾)
- **+15 %** : ventes notariées (vs -5% sur le marché⁽²⁾)
- **+21 %** : backlog résidentiel
- **322 000 m²** de construction bois livrées 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 » et lancement d'Urbain des bois, filiale dédiée à la construction de bois industrielle
- **Ambition 2025 confirmée : CA de 1,4 Md€, 7% de marge**

PRIORITÉ 2021 : Croissance du CA, amélioration des marges

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



Fresk, Issy-les-Moulineaux

► 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, High Six, Domani
- **Des premiers résultats business avec STOCK CO₂** (14 projets de compensation labellisés) et VERTUO (4 contrats signés)

PERSPECTIVES ET PRIORITÉ 2021 : Icade accélère dans sa stratégie bas-carbone avec Low carbon by Icade en lançant Urbain des bois



Sainte-Marie de la Réunion

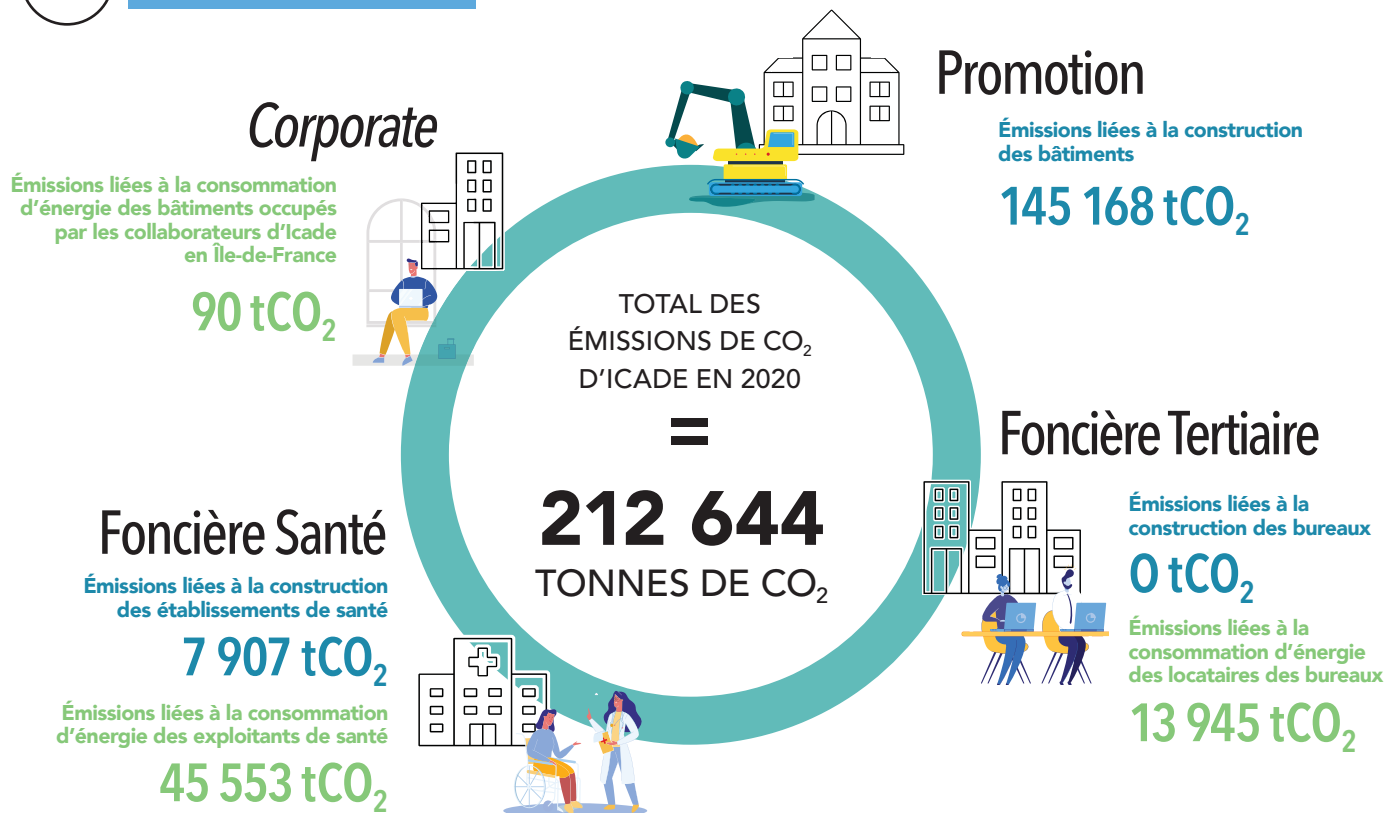


LOW CARBON BY ICADE, UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE POUR LE CLIMAT

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 privées

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 kg CO₂/m²/an), déjà alignée sur une trajectoire 1,5 °C

« 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. »

Benjamin Ficquet,
Directeur *property* & exploitation responsable,
Foncière Tertiaire

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

« Nous avons pris deux initiatives majeures pour accélérer la construction bas carbone : la création d'une filiale dédiée à la construction bois et à 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. »

David Bruchon,
Responsable filière sèche et RSE, Icade Promotion

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)

« Parmi nos leviers d'actions, 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. »

Elsa Couteaud,
Chargée de développement, Foncière Santé

CORPORATE

Exemplarité des actions *corporate*

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

« 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. »

Daphné Millet,
Directrice RSE

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.

4

DES RESSOURCES RENFORCÉES : CRÉATION D'UN FONDS CLIMAT DÉDIÉ

Avec 2,5 M€ 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.

PRIORITES 2021 ET GUIDANCE 2021

POUR 2021, LES PRIORITÉS D'ICADE, SONT LES SUIVANTES :

- ❑ **Foncière Tertiaire** : Rotation du portefeuille et création de valeur sécurisée sur le *pipeline*
- ❑ **Foncière Santé** : Poursuite de la croissance et de l'internationalisation, préparation de la liquidité
- ❑ **Promotion** : Croissance du chiffre d'affaires, amélioration des marges
- ❑ **RSE** : Accélération de la stratégie bas-carbone, lancement d'Urbain des bois
- ❑ **Déclinaison opérationnelle de la Raison d'être**

GUIDANCE 2021

(sous réserve de la non-dégradation significative de la situation économique et sanitaire)

- ❑ Le cash-flow net courant – Groupe/action 2021 est attendu en hausse de **~ + 3 %**, hors effet des cessions 2021
- ❑ Le dividende 2021 est attendu en hausse de **+ 3 %** : *payout* en ligne avec 2020 (83 %) + quote-part de PV de cessions

2. PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

1. / GROUPE

1.1. Faits marquants de l'exercice 2020	20
1.2. Indicateurs clés du Groupe	22
1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2020	24
1.4. Ressources financières	27

2. / MÉTIER FONCIÈRES

2.1. Compte de résultat simplifié et valorisation des actifs immobiliers des Foncières (indicateurs EPRA)	31
2.2. Pôle Foncière Tertiaire	34
2.3. Pôle Foncière Santé	43

3. / MÉTIER PROMOTION

3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance	52
3.2. Promotion Logement	55
3.3. Promotion Tertiaire	57
3.4. Potentiel de chiffre d'affaires	58
3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement	58

4. / AUTRES INFORMATIONS

4.1. Résultats des cinq derniers exercices	59
4.2. Délais de paiement	59
4.3. Contrats importants	60

1. Groupe

1.1. Faits marquants de l'exercice 2020

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire inédite par son ampleur : la crise de la Covid-19.

Icade a néanmoins démontré la solidité et la résilience de ses trois *business lines* et de son bilan avec des résultats 2020 solides :

- la croissance des loyers des Foncières s'éleva à + 6,7 %, + 42,5 millions d'euros vs 2019 : les locataires du patrimoine de la Foncière Tertiaire sont solides et Icade bénéficie d'un portefeuille *in fine* peu impacté par la crise ; et sur le périmètre de la Santé, les opérateurs, totalement soutenus par le Gouvernement, s'ils ont été fortement mobilisés sur le plan opérationnel, n'ont pas rencontré de difficultés financières ;
- l'impact de la crise sur le cash-flow net courant s'éleva à - 27 millions d'euros, dont trois quarts sont décalés et seront récupérés en 2021 et sur les années suivantes, l'élément principal de la perte de cash-flow venant de l'impossibilité technique de reconnaître le chiffre d'affaires de la Promotion pendant la période de confinement du mois de mars et avril ;
- le CFNC s'établit à 4,84 euros par action, au-dessus de la guidance d'octobre 2020 ;
- le coût des mesures d'accompagnement des locataires en lien avec la crise sanitaire s'est élevé à 5,2 millions d'euros ;
- le résultat net part du Groupe reste positif, à 24,2 millions d'euros, malgré l'absence de cessions et donc de plus-values sur l'exercice.

Icade réaffirme ainsi la solidité de son bilan et montre sa robustesse :

- un actionnariat de premier plan avec une vision long terme ;
- des ratios de dette solides et une liquidité renforcée : des lignes RCF et une trésorerie couvrant près de cinq années d'intérêts et capital ;
- une qualité de signature reconnue et recherchée ; renouvellement par S&P des notations Icade et Icade Santé en juillet 2020 : BBB+, perspective stable ;
- la proposition de paiement d'une partie du dividende en action renforcera le bilan de la société.

Assemblée générale et gouvernance

L'assemblée générale mixte s'est tenue le 24 avril 2020 à huis clos hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y participer.

Conformément à la décision du conseil d'administration en date du 1^{er} avril 2020, le dividende a été fixé en numéraire au titre de l'exercice 2019 à 4,01 euros brut par action. Un premier acompte sur dividende, d'un montant de 2,41 euros par action a été payé le 6 mars 2020. Le solde de la distribution, soit 1,60 euro par action, a été détaché le 6 juillet 2020 et versé le 8 juillet 2020.

La résolution sur la Raison d'être d'Icade a été approuvée à plus de 99 %. La Raison d'être d'Icade figure ainsi 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.

Par ailleurs, l'assemblée générale du 24 avril 2020 a :

- ratifié la cooptation de Marianne Louradour, d'Olivier Fabas et de Laurence Giraudon, administrateurs issus du Groupe Caisse des dépôts ;
- renouvelé pour quatre ans les mandats d'administrateurs de Frédéric Thomas, Georges Ralli, Marie-Christine Lambert, Florence Péronneau et Laurence Giraudon.

À l'issue de cette assemblée générale, le conseil d'administration, à l'unanimité, a :

- renouvelé Frédéric Thomas aux fonctions de Président du conseil d'administration ;
- renouvelé Florence Péronneau aux fonctions de vice-Présidente du conseil d'administration ayant également le rôle d'administratrice référente.

Par ailleurs et sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 6 octobre 2020 a coopté en tant qu'administrateurs de la société :

- Monsieur Bernard Spitz, en remplacement de Monsieur Jean-Paul Faugère, qui a démissionné en juillet compte tenu de sa nomination à la vice-Présidence de l'ACPR (Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, institution intégrée à la Banque de France, chargée de la surveillance de l'activité des banques et des assurances) ;
- Monsieur Antoine Saintoyant, en remplacement de Monsieur Waël Rizk, démissionnaire.

Messieurs Bernard Spitz et Antoine Saintoyant sont administrateurs liés à la Caisse des dépôts.

Monsieur Bernard Spitz sera membre du comité stratégie et investissements.

Le conseil d'administration est ainsi composé de 15 membres, dont 5 administrateurs indépendants, soit 33 %, et 40 % de femmes.

La gouvernance de la société est totalement en ligne avec les recommandations Afep Medef.

Faits marquants des activités des Foncières

Foncière Tertiaire : une activité résiliente avec un maintien des signatures et des renouvellements malgré le contexte de crise sanitaire de la Covid-19

Au cours de l'année 2020 et ce malgré le contexte de crise sanitaire, Icade a réalisé des transactions locatives d'importance, notamment :

- la commercialisation de plus de 12 500 m² au sein de l'immeuble Park View à Villeurbanne, dans la métropole de Lyon ;
- la signature le 16 juin 2020 avec Easyhotel d'un bail en l'état futur d'achèvement de 12 ans ferme pour la réalisation d'un hôtel de 180 chambres (4 000 m²) dans le Parc des Portes de Paris (livraison prévue au premier trimestre 2023) ;
- la signature d'un bail d'une durée ferme de 9 ans avec Action Logement (2 300 m² de bureaux de l'immeuble Eko Active à Marseille) ;
- la signature avec France Télévisions d'un bail portant sur 3 300 m² de bureaux sur le Ponant, dans le 15^e arrondissement de Paris ;
- la signature le 31 juillet d'un bail pour une durée de 12 ans ferme avec la société Edvance, filiale ingénierie d'EDF, portant sur près de 3 000 m² de bureaux et d'activités sur le Parc de Rungis.

De plus, Icade a pu renouveler 54 baux durant l'année sécurisant ainsi 24,4 millions d'euros de loyers faciaux annualisés.

Par ailleurs, la Foncière Tertiaire a livré, au cours de l'année 2020, trois actifs du *pipeline* de développement d'une surface totale de près de 35 000 m² (9,2 millions d'euros de potentiel de loyers).

Au premier semestre 2020, Icade a accompagné ses locataires les plus fragilisés par la crise en leur permettant de reporter et/ou étaler le paiement de leurs loyers. Par ailleurs, pendant le premier confinement, Icade a abandonné l'équivalent de deux mois de loyers des TPE fermées par décret, soit un impact de moins de 2 millions d'euros sur les résultats 2020.

À fin 2020, le taux d'encaissement de l'exercice se situe à 96 % des loyers facturés, illustrant la solidité des locataires de la Foncière Tertiaire.

Foncière Santé : les actifs de Santé démontrent leur caractère acyclique, et la Foncière Santé est très marginalement impactée par la crise sanitaire

Au pic de la crise en mars et avril 2020, la Foncière Santé a accompagné ses partenaires opérateurs de cliniques privées et de maisons de retraite, en différant les encaissements des loyers de trois mois. Mobilisés pour renforcer le secteur public lors de la crise sanitaire du printemps 2020, les opérateurs privés de santé ont aussi bénéficié des mesures gouvernementales exceptionnelles de dédommagement à l'euro l'euro de la perte de chiffre d'affaires générée par la crise. Les impacts sur leur solidité financière sont donc marginaux et la Foncière Santé a un taux de collecte de ses loyers proche de 100 % sur l'ensemble de l'année 2020.

En démontrant sa résilience, cette classe d'actifs ressort aussi renforcée de la crise : depuis la fin du confinement début mai, l'activité d'investissement, qui a connu un ralentissement au cours du premier semestre, s'est accélérée avec la poursuite de la diversification à l'international et de la croissance du portefeuille en France avec notamment :

- acquisition auprès d'Orpea de huit actifs de maisons médicalisées pour personnes âgées en Allemagne et d'un Ehpad à Marseille pour 165 millions d'euros droits inclus à 100 % y compris promesse ;
- acquisition le 5 novembre 2020 de la polyclinique de Navarre à Pau pour un montant de 36,2 millions d'euros ;
- le 18 décembre 2020, la Foncière Santé a acquis un portefeuille immobilier de sept maisons de retraite en Italie du Nord, entièrement loué ou pré-loué dans le cadre de baux d'une durée initiale de 18 ans ferme, pour un montant total de 131 millions d'euros droits inclus ;
- Icade Santé a procédé à l'acquisition de quatre Ehpad auprès de Korian pour 33,6 millions d'euros droits inclus. Des baux de 12 ans ferme pour l'EHPAD de Thise et de 9 ans ferme pour les trois autres établissements ont été conclus avec Korian, et sont générateurs de revenus locatifs immédiats.

Par ailleurs, Icade a renforcé son exposition dans Icade Santé en France avec une détention qui s'élève désormais à 58,3 % vs 56,8 % après le rachat de la participation de Macif par la société.

Promotion : un arrêt brutal des chantiers en mars et avril 2020 suivi d'un redressement rapide de l'activité, en particulier sur le résidentiel

Le confinement mis en œuvre le 17 mars 2020 a eu un impact direct sur l'activité de promotion avec l'arrêt de 90 % des chantiers pendant une période de 2,5 mois empêchant la reconnaissance du chiffre d'affaires durant cette période (pourcentage à l'avancement), l'impossibilité de signer des actes notariés, et le report des élections municipales impactant l'octroi des permis de construire.

Les mesures sanitaires adoptées lors du deuxième confinement ont été moins perturbantes pour l'activité, favorisant un rebond plus important que prévu sur la seconde partie de l'année.

Icade Promotion a ainsi enregistré une progression de ses indicateurs commerciaux avec une hausse des réservations de + 5 % en volume et + 8 % en valeur et des ventes notariées de + 15 % en volume et en valeur par rapport à l'année précédente. Cette croissance a été soutenue par l'accélération des ventes aux investisseurs institutionnels sur le quatrième trimestre de l'année. L'accord signé avec CDC habitat portant sur environ 900 lots a notamment permis d'enregistrer cette année 453 ventes notaires.

L'activité de Promotion Tertiaire a été plus impactée par la crise avec un niveau faible de signatures réalisées. L'incertitude sur les perspectives économiques et l'évolution des modes de travail ont conduit à un certain attentisme des investisseurs.

Le chiffre d'affaires économique 2020 d'Icade Promotion ressort à 825,4 millions d'euros, en baisse limitée de - 14,7 %.

Hors effet de la crise sanitaire, le chiffre d'affaires économique de l'année serait en hausse de + 8 %.

Les indicateurs avancés de chiffre d'affaires, tels que le portefeuille foncier et le backlog, continuent de progresser, permettant de sécuriser une partie du chiffre d'affaires de l'année 2021, avec en particulier :

- Le backlog à 1,4 Md€, + 14,4 % par rapport au 31 décembre 2019 ;

Plusieurs signatures et un accord significatif signé :

- ◆ Icade Promotion a vendu, le 29 juin 2020, en VEFA à Primonial REIM l'ensemble immobilier Urban Ivry, un programme mixte de 25 000 m² à Ivry-sur-Seine pour 109 millions d'euros HT. La livraison de l'ensemble est prévue pour le début du quatrième trimestre 2022 ;
- ◆ Icade Promotion et CDC Habitat ont signé, le 21 juillet 2020, un accord pour la vente en l'état futur d'achèvement de 900 logements en France pour 170 millions d'euros HT. Cet accord porte sur 40 programmes différents, et sur 25 % environ du stock commercial d'Icade Promotion ;
- ◆ Icade et Segro ont signé, le 24 septembre 2020, avec SNCF les promesses foncières pour le site de la gare des Gobelins dans le 13^e arrondissement de Paris (75). Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'opération « Reprendre Racines » et porte sur des espaces mixtes réalisés par Icade (deux immeubles de bureaux de 14 000 m², 4 600 m² dédiés au sport, des serres agricoles et un jardin de 1,3 hectare) et un centre de distribution urbaine de 75 000 m² en sous-sol réalisé par Segro.

Parmi les livraisons de programmes d'envergure au cours de 2020, il y a notamment :

- ◆ livraison d'un Ehpad de 119 lits (5 900 m²) sur la commune de Miramont-de-Guyenne dans le Lot-et-Garonne à Axentia ;
- ◆ livraison le 10 juillet 2020 d'un immeuble de bureaux à Villejuif (94) de 18 196 m² à la SCPI Élysées Pierre gérée par HSBC REIM dans le cadre d'une VEFA signée en 2018 avec le groupe Orange ;
- ◆ livraison à la Société de la Tour Eiffel de l'immeuble K-Bis, un immeuble de bureaux de 7 517 m² situé à Vaulx-en-Velin dans le quartier Carré de Soie, l'un des quatre pôles majeurs de l'agglomération lyonnaise.

Par ailleurs, le 30 décembre 2020, Icade a renforcé son positionnement en Occitanie en finalisant l'acquisition d'Ad Vitam basée à Montpellier représentant un potentiel de chiffre d'affaires de 70 millions d'euros HT.

Bilan : Icade a renforcé ses liquidités pour traverser la crise et a réalisé la première émission obligataire sociale finançant ses activités de santé

Avec trois nouvelles lignes de crédits revolving, toutes signées à minimum cinq ans, Icade dispose au 31 décembre 2020 d'un montant de lignes sécurisées de plus de 2 milliards d'euros, couvrant près de cinq années d'intérêts et de capital.

Moins d'un an après le placement de sa première émission obligataire, Icade Santé a placé avec succès, en septembre 2020, sa première émission obligataire « sociale » (*Social Bond*) d'une taille de 600 millions d'euros, à échéance 2030 et à un coupon fixe de 1,375 %.

Par ailleurs, à l'occasion de sa revue annuelle, Standard & Poor's a confirmé les notations BBB+/A-2/Perspective stable d'Icade et d'Icade Santé.

Événements postérieurs à la clôture

Le 11 janvier 2021, Icade a procédé avec succès à une émission obligataire de 600 millions d'euros, d'une maturité de 10 ans, assortie d'un coupon annuel de 0,625 %, soit un point bas pour Icade en matière de coût de financement à 10 ans. Sursouscrite près de trois fois par des investisseurs de premier rang, cette opération démontre l'intérêt du marché de crédit pour la signature Icade, permettant à la société de retrouver des niveaux historiquement bas sur ses marges, avec un *spread* de 85 ct au-dessus du *swap*.

L'utilisation de ces fonds sera principalement allouée au remboursement anticipé de la souche obligataire 2022 pour un montant de 395,7 millions

d'euros prévu le 24 février 2021. Le Groupe a également anticipé le 18 janvier 2021 le remboursement de l'échéance finale de sa souche avril 2021 pour 257,1 millions d'euros conformément à ce que sa documentation permettait.

Avec cette opération, Icade poursuit la gestion dynamique de son bilan, dans des conditions attractives de marché, visant notamment à optimiser le coût moyen de la dette tout en allongeant sa maturité.

Par ailleurs, le 1^{er} et le 22 février, Icade a signé deux promesses de vente sur les immeubles Millénaire 1 à Aubervilliers et Le Loire à Villejuif pour plus de 320 millions. Elles ont été réalisées dans des conditions normales de marché et sont en ligne avec les justes valeurs du 31 décembre 2020.

1.2. Indicateurs clés du Groupe

Malgré le contexte de crise sanitaire qui sévit, et les conséquences importantes sur le secteur de l'immobilier et du bâtiment, Icade a limité l'impact sur ses indicateurs de performance financière et démontre ainsi la robustesse de ses activités.

	31/12/2020	31/12/2019	Variation 2020 vs 2019 (en %)
Résultat net récurrent - Foncières (en M€)	351,0	358,7	(2,2) %
Résultat net récurrent - Foncières en € par action	4,74	4,85	(2,1) %
Cash-flow net courant - Foncières (en M€)	363,4	368,8	(1,5) %
Cash-flow net courant - Foncières en € par action	4,91	4,98	(1,4) %
Cash-flow net courant - Promotion (en M€)	2,5	33,1	(92,4) %
Cash-flow net courant - Groupe (en M€)	358,3	389,2	(7,9) %
Cash-flow net courant - Groupe par action	4,84	5,26	(7,9) %
Résultat net part du Groupe (en M€)	24,2	300,2	(91,9) %
Résultat net part du Groupe en € par action	0,33	4,06	(91,9) %

	31/12/2020	31/12/2019	Variation (en %)
ANR NTA par action (en €)	93,2	96,1	(3,1) %
Coût moyen de la dette tirée	1,48 %	1,54 %	(6) pbs
LTV (droits inclus)	40,1 %	38,0 %	+ 210 pbs

Le cash-flow net courant – Groupe intègre la performance opérationnelle et financière des Foncières Tertiaire et Santé, ainsi que celle de la Promotion. Il est l'indicateur de référence support à la politique de dividende du Groupe. Il se compose principalement des deux éléments suivants :

- le cash-flow net courant – Foncières, qui s'obtient à partir du résultat net récurrent (RNR) – Foncières, indicateur mesurant le résultat de leurs activités conformément aux recommandations de l'EPRA (*European Public Real Estate Association*). La différence entre le CFNC et le RNR provient essentiellement des dotations aux amortissements sur les biens d'exploitation ; et
- le cash-flow net courant – Promotion qui mesure les performances opérationnelles courantes.

Le cash-flow net courant – Groupe s'inscrit en baisse de - 7,9 %, à 358,3 millions d'euros (soit 4,84 euros par action) au 31 décembre 2020, contre 389,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 (5,26 euros par action), en ligne avec la guidance révisée donnée au marché à l'automne 2020.

Cette évolution résulte essentiellement de l'impact de la crise Covid-19 sur le métier de la Promotion depuis la mi-mars 2020 (chantiers arrêtés durant deux mois et demi, impact sur le pourcentage d'avancement technique).

Le RNR des deux Foncières s'établit à 351,0 millions d'euros en légère diminution de - 2,2 %. La contribution de la Foncière Santé continue à augmenter et atteint 38,1 % du CFNC du Groupe à fin décembre 2020 (contre 30,8 % en au 31 décembre 2019).

Le deuxième indicateur clé du Groupe est l'ANR EPRA NTA : il apprécie l'évolution de la valorisation de la société sur l'exercice (cf. *paragraphe 1.3.1*). Il est en recul de - 3,1 %, impacté notamment par l'ajustement des valeurs de patrimoine sur l'exercice (- 2,0 % à périmètre constant).

Enfin, le ratio LTV, qui évalue le rapport entre l'évolution de la dette nette du Groupe et celle des valeurs des actifs au bilan, s'élève à 40,1 %, en hausse sur un an dans un contexte de repli mesuré de la valeur du portefeuille de bureau et de hausse de la dette nette (+ 6,4 %).

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Groupe

1.2.1. Compte de résultat consolidé IFRS simplifié

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019	Variation	Variation (%)
Chiffre d'affaires	1 440,2	1 522,9	(82,8)	(5,4) %
Excédent brut opérationnel	573,7	586,1	(12,4)	(2,1) %
Résultat opérationnel	184,0	450,9	(266,8)	(59,2) %
Résultat financier	(118,6)	(107,0)	(11,5)	10,8 %
Résultat net	63,4	338,2	(274,7)	(81,2) %
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	24,2	300,2	(275,9)	(91,9) %
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE (en € par action après dilution)	0,33	4,06	(3,7)	(91,9) %
Éléments non courants ^(a)	(334,0)	(89,0)	(245,0)	275,3 %
CASH-FLOW NET COURANT - GROUPE	358,3	389,2	(30,9)	(7,9) %

(a) Les « Éléments non courants » regroupent les dotations aux amortissements, le résultat des cessions, la mise en juste valeur des instruments financiers et d'autres éléments non courants.

Le chiffre d'affaires IFRS du groupe Icade, ressort en baisse (- 5,4 %), sous les effets combinés suivants :

- augmentation marquée des revenus locatifs de la Foncière Santé (+ 13,9 %) en lien avec les acquisitions réalisées sur le second semestre 2019 ;
- hausse des revenus locatifs de la Foncière Tertiaire de + 1,6 %, malgré les cessions très significatives réalisées au second semestre 2019 ;
- diminution du chiffre d'affaires IFRS de la Promotion (- 16,6 %) dans un contexte de crise sanitaire de la Covid-19 (impact de l'arrêt des chantiers sur le pourcentage d'avancement technique).

Le résultat net part du groupe Icade est directement impacté par les conséquences de la crise sanitaire avec pour l'essentiel :

- des éléments pénalisant le cash-flow net courant – Groupe à hauteur de - 27 millions d'euros dont :
 - une dégradation du chiffre d'affaires et des marges opérationnelles de la Promotion dans un contexte de volume de chiffre d'affaires mécaniquement pénalisé par l'arrêt des chantiers soit un impact sur le cash-flow net courant – Groupe de - 19 millions d'euros,

- le décalage et reports d'activité locative sur la Foncière Tertiaire dans un contexte d'attentisme des institutionnels au regard de la crise sanitaire à hauteur de - 6 millions d'euros ;
- des impacts non courants à hauteur de - 52 millions d'euros dont :
 - coûts d'inefficiences liés à la reprise des chantiers de la Promotion et pertes de valeur pour - 9 millions d'euros,
 - mesures d'accompagnement des locataires à hauteur de - 5 millions d'euros,
 - des dépréciations nettes pour pertes de valeur sur les actifs de la Foncière Tertiaire à hauteur de - 37 millions d'euros en lien avec des évolutions de valeur négatives de certains actifs du portefeuille directement liées à la crise de la Covid-19 ;
- par ailleurs, Icade a enregistré en 2020 un volume de cessions très limité sur le périmètre des Foncières (5 millions d'euros), contrairement à 2019 où le résultat de cessions était significatif (207 millions d'euros).

Ainsi, le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020 s'élève à 24,2 millions d'euros, en baisse, compte tenu de l'absence de cessions significatives sur l'exercice.

1.2.2. Information sectorielle synthétique

L'activité sectorielle d'Icade est présentée sous quatre rubriques : la Foncière Tertiaire, la Foncière Santé, la Promotion et « Autres ».

(en millions d'euros)	31/12/2020				31/12/2019				Variation 2020 vs 2019	
	RNR Foncières	%	CFNC	%	RNR Foncières	%	CFNC	%	RNR Foncières	CFNC
Foncière Tertiaire	214,3	61,1 %	226,7	63,3 %	238,9	66,6 %	249,0	64,0 %	(10,3) %	(8,9) %
Foncière Santé	136,7	38,9 %	136,7	38,1 %	119,8	33,4 %	119,8	30,8 %	14,0 %	14,0 %
TOTAL FONCIÈRES^(a)	351,0	100,0 %	363,4	101,4 %	358,7	100,0 %	368,8	94,8 %	(2,2) %	(1,5) %
Promotion			2,5	0,7 %			33,1	8,5 %		(92,4) %
Autres ^(b)			(7,6)	(2,1) %			(12,7)	(3,3) %		(40,0) %
TOTAL GROUPE			358,3	100,0 %			389,2	100,0 %		(7,9) %
TOTAL GROUPE (en euros par action)	4,74		4,84		4,85		5,26		(2,1) %	(7,9) %

(a) Le résultat net récurrent intègre les amortissements des biens d'exploitation qui sont exclus du cash-flow net courant.

(b) La ligne « Autres » regroupe les opérations inter-métiers et autres ainsi que les activités abandonnées.

1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2020

Icade présente ci-dessous l'ensemble des indicateurs de performance de l'European Public Real Estate Association (EPRA) qui a été établi en conformité avec ses recommandations.

Le RNR EPRA Foncière intègre la Foncière Tertiaire et la Foncière Santé.

L'ANR est estimé sur la base de l'ensemble des actifs du Groupe (y compris la valeur des sociétés de promotion).

N.B. : Le CFNC présenté pour les trois branches d'activités, Foncière Tertiaire, Foncière Santé et Promotion, ne fait pas partie des indicateurs EPRA. Néanmoins, le groupe Icade l'utilise pour présenter ses trois activités de manière homogène.

1.3.1. Actif net réévalué EPRA au 31 décembre 2020

Indicateur de mesure de la valeur patrimoniale de la Société, l'ANR appréhende l'évolution de la valorisation d'Icade à travers l'évolution des capitaux propres, d'une part, et les évolutions de valeur des portefeuilles d'actifs, des passifs et des sociétés de promotion, d'autre part.

De nouvelles recommandations ont été publiées en octobre 2019 et intègrent des évolutions sur le calcul de l'ANR.

Trois modalités de calcul sont dorénavant préconisées par l'EPRA :

- un ANR qui reflète la part de l'actif net en cas de cession – *EPRA Net Disposal Value* (NDV) incluant la juste valeur de la dette à taux fixe ;

- un ANR qui reflète la seule activité immobilière – *EPRA Net Tangible Assets* (NTA) hors juste valeur de la dette à taux fixe ;
- un ANR de remplacement – *EPRA Net Reinstatement Value* (NRV – « ANR droits inclus »).

L'actif net réévalué NDV du groupe Icade s'établit au 31 décembre 2020 à 6 375,7 millions d'euros (86,1 euros par action), en diminution par rapport au 31 décembre 2019 (- 371,2 millions d'euros soit - 5,5 %) principalement sous les effets combinés suivants :

- l'effet négatif de la juste valeur de la dette à taux fixe sur la période pour - 95,5 millions d'euros (- 1,3 euro par action) ;
- l'ajustement à la baisse des valeurs de patrimoine à périmètre constant (- 229,2 millions d'euros soit - 3,1 euros par action).

L'actif net réévalué NTA du groupe Icade ressort, quant à lui, à 6 900,0 millions d'euros (93,2 euros par action). Il appréhende l'évolution de la valorisation d'Icade, hors effets des évolutions de juste valeur des instruments financiers. Il diminue ainsi de - 3,1 % par rapport au 31 décembre 2019 sous l'effet de valorisation des actifs de bureaux et parcs d'affaires.

Enfin, l'actif net réévalué NRV du groupe Icade ressort au 31 décembre 2020 à 7 447,6 millions d'euros (100,6 euros par action) et suit la même tendance de baisse de - 3 % sur un an.

PRÉSENTATION DES NOUVEAUX ANR SUR TROIS PÉRIODES DONT DEUX COMPARATIVES

(en millions d'euros)		31/12/2020	30/06/2020	31/12/2019
Capitaux propres consolidés en part du Groupe	(1)	2 856,5	2 858,8	3 168,7
Créance des actionnaires ^(a)	(2)	-	119,3	-
Impact de la dilution des titres donnant accès au capital ^(b)	(3)	-	-	0,2
Plus-values latentes sur actifs immobiliers et sociétés de promotion	(4)	3 856,5	3 884,8	3 823,1
Fiscalité sur plus-values latentes	(5)	(9,9)	(11,3)	(13,3)
Autres <i>goodwills</i>	(6)	(2,9)	(2,9)	(2,9)
Réévaluation de la dette à taux fixe	(7)	(324,5)	(25,4)	(229,0)
ANR NDV (NET DISPOSAL VALUE)	(8) = (1) + (2) + (3) + (4) + (5) + (6) + (7)	6 375,7	6 823,3	6 746,9
ANR EPRA NDV PAR ACTION (en €)	(8)/N	86,1	92,2	91,1
<i>Progression annuelle</i>		(5,5)%		
Retraitement de la fiscalité sur plus-values latentes	(9)	9,9	11,3	13,3
Immobilisations incorporelles	(10)	(21,7)	(20,0)	(19,5)
Optimisation des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(11)	152,7	124,5	111,3
Retraitement de la réévaluation de la dette à taux fixe	(12)	324,5	25,4	229,0
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux	(13)	58,9	53,4	35,4
ANR NTA (NET TANGIBLE ASSETS)	(14) = (8) + (9) + (10) + (11) + (12) + (13)	6 900,0	7 017,8	7 116,4
ANR EPRA NTA PAR ACTION (en €)	(14)/N	93,2	94,9	96,1
<i>Progression annuelle</i>		(3,1)%		
Autres <i>goodwills</i>	(15)	2,9	2,9	2,9
Retraitement des immobilisations incorporelles	(16)	21,7	20,0	19,5
Retraitement de l'optimisation des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(17)	(152,7)	(124,5)	(111,3)
Droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers	(18)	675,6	665,1	644,6
ANR NRV (NET REINSTATEMENT VALUE)	(19) = (14) + (15) + (16) + (17) + (18)	7 447,6	7 581,3	7 672,1
ANR NRV PAR ACTION (en €)	(19)/N	100,6	102,5	103,6
<i>Progression annuelle</i>		(3,0)%		
NOMBRE D'ACTIONS TOTALEMENT DILUÉ^(c)	N	74 066 902	73 986 939	74 029 822

(a) Solde du dividende 2020 au titre de l'exercice 2019 versé en juillet 2020.

(b) Dilution liée aux stock-options qui a pour effet d'augmenter les capitaux propres consolidés et le nombre d'actions à concurrence du nombre d'actions exerçables à la clôture.

(c) S'élève à 74 066 902 au 31 décembre 2020 après annulation des actions autodétenues (- 540 269 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 71 430 actions).

PRÉSENTATION DU PASSAGE DES ANCIENS ANR AUX NOUVEAUX ANR SUR 2019

(en millions d'euros)	31/12/2019				
	Nouveaux indicateurs publiés			Indicateurs antérieurement publiés	
	ANR NDV	ANR NTA	ANR NRV	ANR triple net	ANR simple net
Capitaux propres consolidés en part du Groupe	3 168,7	3 168,7	3 168,7	3 168,7	3 168,7
Créance des actionnaires	-	-	-	-	-
Impact de la dilution des titres donnant accès au capital ^(a)	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Plus-values latentes sur actifs immobiliers et sociétés de promotion	3 823,1	3 823,1	3 823,1	3 823,1	3 823,1
Fiscalité sur plus-values latentes	(13,3)			(13,3)	
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux		35,4	35,4		35,4
Autres <i>goodwills</i>	(2,9)	(2,9)			
Immobilisations incorporelles		(19,5)			
Réévaluation de la dette à taux fixe	(229,0)			(229,0)	
Droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers ^(b)		111,3	644,6		
ANR EPRA	6 746,9	7 116,4	7 672,1	6 749,8	7 027,5
ANR EPRA PAR ACTION (en €)	91,1	96,1	103,6	91,2	94,9
NOMBRE D'ACTIONNAIRES TOTALEMENT DILUÉ^(c)			74 029 822		

(a) Dilution liée aux stock-options qui a pour effet d'augmenter les capitaux propres consolidés et le nombre d'actions à concurrence du nombre d'actions exerçables à la clôture.

(b) L'ANR NTA comprend l'optimisation des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers, l'ANR NDV comprend pour sa part la totalité des droits d'enregistrement sur la juste valeur des actifs immobiliers.

(c) S'élève à 74 029 822 au 31 décembre 2019 (après annulation des actions autodétenues (- 594 031 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 88 112 actions)).

1.3.2. Résultat net récurrent – Foncière (EPRA)

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) mesure la performance opérationnelle des activités récurrentes pour le pôle Foncière Tertiaire et le pôle Foncière Santé.

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019	Variation 2020 vs 2019 (en %)
RÉSULTAT NET	63,4	338,2	
Résultat net - Autres activités ^(a)	(12,2)	27,6	
(A) RÉSULTAT NET - FONCIÈRES	75,6	310,6	
(i) Variation de valeurs des immeubles de placement et dotations aux amortissements	(370,4)	(312,5)	
(ii) Résultat de cessions d'immobilisations	3,4	207,0	
(iii) Résultat sur acquisitions	(1,5)	(10,3)	
(iv) Impôts sur les bénéfices liés aux cessions et pertes de valeurs	-	-	
(v) Écart d'acquisition négatif/dépréciation du <i>goodwill</i>	-	2,0	
(vi) Variation de juste valeur des instruments financiers et restructuration des passifs financiers	(2,3)	(17,0)	
(vii) Frais d'acquisition sur titres	-	-	
(viii) Charge d'impôt en lien avec les ajustements de l'EPRA	0,5	0,7	
(ix) Ajustement des sociétés mises en équivalence	(16,1)	(13,3)	
(x) Intérêts minoritaires	117,7	97,8	
(B) TOTAL DES RETRAITEMENTS	(268,8)	(45,7)	
(A) - (B) EPRA EARNINGS	344,4	356,3	(3,3) %
(C) Autres éléments non récurrents	(6,6)	(2,4)	
(A) - (B) - (C) RÉSULTAT NET RÉCURRENT - FONCIÈRE	351,0	358,7	(2,2) %
Nombre d'actions moyen en circulation dilué retenu pour le calcul	73 992 606	74 012 275	
RÉSULTAT NET RÉCURRENT - FONCIÈRE PAR ACTION (en €)	4,74 €	4,85 €	(2,1) %

(a) Les autres activités correspondent à la promotion, aux opérations inter-métiers et autres ainsi qu'aux activités abandonnées.

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) ressort à 351,0 millions d'euros au 31 décembre 2020, en légère diminution sur un an (- 2,2 %), porté par les bonnes performances opérationnelles de la Foncière Santé et la résilience opérationnelle de la Foncière Tertiaire dans un contexte de crise sanitaire en 2020 impactant l'activité locative et malgré des cessions importantes enregistrées en 2019 (cf. § 2 « Métier Foncières »).

1.3.3. Taux de rendement EPRA

Le tableau ci-dessous présente le passage entre le taux de rendement net Icade et les taux de rendement définis par l'EPRA. Le calcul intègre les trois typologies d'actifs d'Icade : les bureaux, les parcs d'affaires et les murs de santé. Par ailleurs, il est réalisé en quote-part Icade.

Le taux de rendement net Icade (droit inclus) s'élève à 5,5 %, en ligne avec le niveau de juin 2020.

À noter qu'Icade, qui communiquait précédemment sur un taux de rendement net hors droits, met désormais en avant le taux de

rendement net droits inclus, taux plus comparable avec les taux de marché généralement communiqués dans les études de marché de place. Pour référence, le tableau ci-dessous présente ainsi le taux de rendement net Icade droits inclus et hors droits sur les trois dernières périodes.

Sur la base du calcul normé par l'EPRA, le rendement initial net EPRA du portefeuille tertiaire et santé s'établit à 4,8 %, en ligne avec celui de juin 2020 et 10 pbs au-dessus de celui de fin décembre 2019 illustrant les effets limités de la crise sanitaire sur le profil de rendement des portefeuilles d'Icade. Ce dernier intègre les effets de vacance et des franchises de loyer accordées.

(Actifs en exploitation - en quote-part de détention)	31/12/2020	30/06/2020	31/12/2019
RENDEMENT NET - HORS DROITS^(a)	5,9 %	5,8 %	5,8 %
Effet des droits et frais estimés	(0,3)%	(0,3)%	(0,3)%
RENDEMENT NET ICADÉ - DROITS INCLUS^(a)	5,5 %	5,5 %	5,4 %
Retraitement des loyers potentiels sur vacants	(0,3)%	(0,3)%	(0,3)%
RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UP EPRA^(b)	5,2 %	5,1 %	5,1 %
Intégration des franchises de loyers	(0,4)%	(0,4)%	(0,4)%
RENDEMENT INITIAL NET EPRA^(c)	4,8 %	4,8 %	4,7 %

(a) Loyers annualisés nets des surfaces louées additionnés aux loyers nets potentiels des surfaces vacantes à la valeur locative de marché, excluant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise (hors droits ou droits inclus selon stipulation) des actifs en exploitation.

(b) Loyers annualisés nets des surfaces louées, excluant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise droits inclus des actifs en exploitation.

(c) Loyers annualisés nets des surfaces louées, intégrant les aménagements de loyers, rapportés à la valeur d'expertise droits inclus des actifs en exploitation.

1.3.4. Taux de vacance EPRA

Le taux de vacance EPRA est défini comme le ratio entre le loyer de marché des surfaces vacantes et le loyer de marché de la surface totale. Il est calculé sur la base des actifs en exploitation au 31 décembre 2020.

Les données ci-dessous présentent le détail du taux de vacance sur le périmètre des deux Foncières, en quote-part Icade.

(Actifs en exploitation, en quote-part de détention)	31/12/2020	31/12/2019
Bureaux	5,3 %	4,2 %
Parcs d'affaires	13,2 %	16,3 %
PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE^(a)	8,1 %	8,3 %
PÔLE FONCIÈRE SANTÉ	0,0 %	0,0 %
TOTAL FONCIÈRE^(a)	5,6 %	5,9 %

(a) Hors Logements et PPP, y compris Autres actifs.

Sur le portefeuille des parcs d'affaires, le taux de vacance EPRA baisse de 16,3 % à 13,2 % du fait de la prise à bail du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 sur l'immeuble Pulse (28 860 m² sur le Parc des Portes de Paris). Le taux de vacance EPRA des bureaux est en légère hausse à 5,3 %, principalement sous l'effet de la livraison de l'immeuble Park View, pour moitié commercialisé.

Le taux de vacance sur l'ensemble du portefeuille de la Foncière Tertiaire s'inscrit en amélioration de 0,2 point sur un an, illustrant là encore, la

solidité de la base locative de la Foncière de bureaux avec des locataires majoritairement peu impactés directement par la crise sanitaire.

La Foncière Santé affiche, comme les années précédentes, un taux de vacance EPRA nul et contribue ainsi positivement au taux de vacance EPRA moyen du groupe Icade qui s'établit à 5,6 % fin décembre 2020, en amélioration de 0,3 point.

1.3.5. Ratio de coûts EPRA Foncière

Les données ci-dessous présentent le détail du ratio de coûts EPRA sur le périmètre de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé.

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Inclus :		
Charges de structure et autres frais généraux	(103,1)	(110,7)
Charges locatives nettes de refacturations	(22,0)	(8,5)
Autres refacturations couvrant des frais généraux	40,9	46,8
Quote-part de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(4,9)	(5,4)
Quote-part de frais généraux et de charges affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	10,8	9,1
Exclus :		
Coûts de location des terrains	0,1	0,0
Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs		(0,1)
(A) COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛTS DE VACANCE)	(78,3)	(68,7)
Moins - Charges de vacance	(15,7)	(11,9)
(B) COÛTS EPRA (HORS COÛTS DE VACANCE)	(62,6)	(56,8)
Revenus locatifs brut moins coûts de location des terrains	676,0	623,1
Plus : quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	8,3	6,3
Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	(148,7)	(134,6)
(C) REVENUS LOCATIFS	535,5	494,9
(A)/(C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRES (Y COMPRIS COÛTS DE LA VACANCE)	14,6 %	13,9 %
(B)/(C) RATIO DE COÛTS EPRA FONCIÈRES (HORS COÛTS DE LA VACANCE)	11,7 %	11,5 %

Au 31 décembre 2020, dans le contexte exceptionnel de crise sanitaire, le ratio de coûts EPRA s'inscrit en légère augmentation par rapport à l'exercice 2019 :

- + 0,7 point en intégrant les coûts liés à la vacance à 14,6 % ;
- + 0,2 point hors coûts de la vacance à 11,7 %.

Néanmoins, Il figure parmi les plus bas du secteur.

Cette évolution est principalement expliquée par :

- une diminution sensible des charges de structure sur 2020 (- 7,6 millions d'euros soit - 6,9 %) traduisant les efforts soutenus sur la maîtrise des coûts de fonctionnement sur l'ensemble du Groupe ;

- une augmentation des charges locatives nettes de refacturations à (+ 13,5 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019) expliquée essentiellement par :
 - un effet base défavorable 2019 : des indemnités de résiliation anticipée reçues en 2019 pour 5,5 millions d'euros,
 - une augmentation limitée des provisions nettes de reprise des créances impayées pour 5,6 millions d'euros,
 - une augmentation des charges liées à la vacance sur les actifs en exploitation de 3,8 millions d'euros (dont quote-part des sociétés mises en équivalence) ;
- par ailleurs, le ralentissement de l'activité d'investissement se traduit par une diminution des honoraires internes (refacturations couvrant des frais généraux) de l'ordre de - 5,9 millions d'euros.

1.4. Ressources financières

Au cours du premier semestre 2020, la crise a engendré des tensions sur les marchés financiers notamment court terme, l'arrêt soudain et brutal de l'économie impactant la liquidité des entreprises pendant plusieurs semaines et engendrant la fermeture brutale et historique du marché court terme des *NEU Commercial Papers* pendant deux semaines. L'intervention de la Banque centrale européenne via la Banque de France a permis au marché de se relancer progressivement.

Grâce à ses fondamentaux robustes et ses relations bancaires de qualité et de long terme, le groupe Icade a conservé un accès important à la liquidité, assorti de bonnes conditions. Face à cette crise sans précédent, Icade a d'ailleurs souhaité renforcer cette capacité financière en accroissant ses lignes bancaires disponibles au cours de 2020.

Ainsi sur l'ensemble de l'exercice, les lignes *revolving* augmentent de 390 millions d'euros portant l'en-cours de lignes RCF à 2 130 millions d'euros, totalement disponible au 31 décembre 2020 avec notamment des lignes illustratives de la volonté d'Icade d'agir pour la finance durable :

- une RCF *Green* de 300 millions d'euros d'une durée de sept ans en renouvellement anticipé d'une tombée de 290 millions d'euros. Les conditions financières innovantes sont assises sur le respect de

l'objectif de réduction de 45 % de l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025. En cas de non-atteinte de l'objectif, le surcoût devra être reversé à une association à impact positif sur l'environnement ;

- une RCF Solidaire de 150 millions d'euros d'une durée de cinq ans, comportant un mécanisme de renoncement d'une partie de la rémunération par les banques et un abondement de même montant par Icade au profit de la recherche sur les vaccins contre la Covid-19 réalisée par l'Institut Pasteur.

Au second semestre, dans un contexte d'amélioration sensible des conditions de marché, Icade Santé a réalisé en septembre 2020 sa première émission obligataire « sociale » (*Social Bond*) sur le marché euro pour un montant de 600 millions d'euros à dix ans, assortie d'une marge de 155 points de base pour un coupon fixe de 1,375 %. Il s'agit de la première obligation « sociale » émise par un *corporate* de taille *benchmark* au niveau mondial. Ce nouvel emprunt obligataire a été sursouscrit près de 10 fois et placé auprès d'investisseurs français et internationaux, confirmant leur intérêt pour les fondamentaux d'Icade Santé ainsi que la reconnaissance du caractère social intrinsèque de son activité.

Le Groupe a également réalisé tout au long de l'année 2020 une série d'opérations financières et notamment :

- souscription par Icade Santé de 70 millions d'euros en format crédit-bail ;
- remboursement anticipé de financements à échéance court terme pour 95 millions d'euros pour Icade.

L'ensemble de ces opérations a permis au Groupe de poursuivre la mise en œuvre d'une politique de financement adaptée et optimisée, abaissant son coût moyen de la dette à son plus bas historique, maintenant la durée de vie moyenne de ses financements et diversifiant ses ressources de financement par rapport au 31 décembre 2019.

Le groupe Icade est doté de fondamentaux financiers bilanciaux très robustes :

- à la fin de l'exercice, le ratio LTV (*Loan-To-Value*) droits inclus ressort à 40,1 % (42,3 % hors droits), à son niveau cible, et le niveau de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel (ICR) reste à un niveau élevé, à 5,38x ;
- Standard & Poor's a confirmé en 2020 la notation BBB+ perspective stable d'Icade.

1.4.1. Liquidités

Les équipes ont réalisé une gestion active des émissions sur le marché du court terme, avec une hausse de l'en-cours de *Neu Commercial Papers* de 295 millions d'euros pour atteindre 736 millions d'euros au 31 décembre 2020 : Icade emprunte sur des maturités allant de 1 à 12 mois à taux négatifs dans le cadre du pilotage de sa trésorerie. Point notable, la qualité de la signature Icade a permis d'émettre à court terme malgré des conditions de marché difficiles au plus fort de la crise sanitaire.

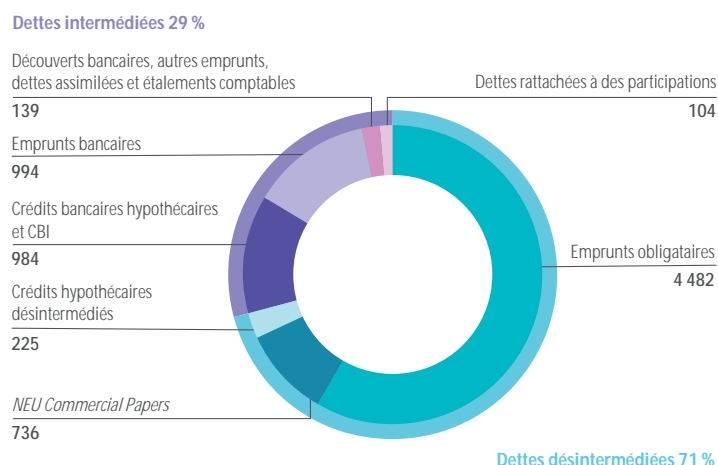
Icade dispose d'une capacité de tirage en lignes court et long termes de 2 130 millions d'euros (hors disponibilités de tirage des opérations de promotion), niveau en hausse de 390 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019, totalement libres d'utilisation. La trésorerie d'Icade est également à un niveau confortable au 31 décembre 2020, à un niveau de 1 087 millions d'euros, confortant les liquidités du Groupe.

La capacité de tirage ainsi que la trésorerie du Groupe au 31 décembre 2020 permettent de couvrir, le cas échéant, près de cinq années de remboursement en capital et intérêts de la dette.

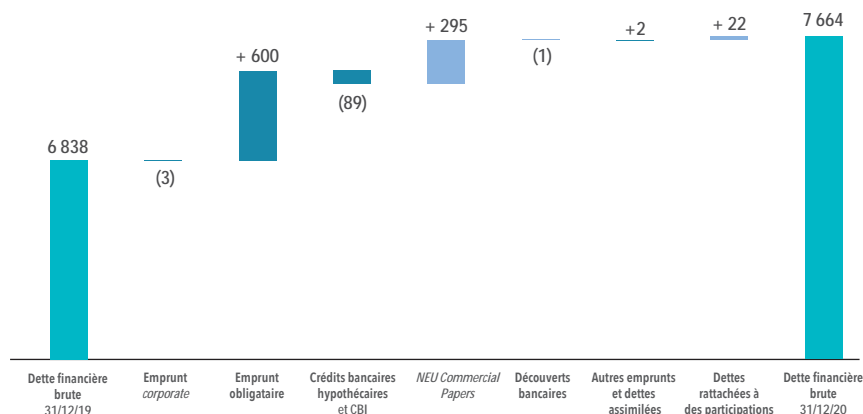
1.4.2. Structure de l'endettement au 31 décembre 2020

1.4.2.1. Dette par nature

La dette financière brute de 7 663,8 millions d'euros est constituée au 31 décembre 2020 de :



Avec 71 % de dettes désintermédiées au 31 décembre 2020, Icade bénéficie d'une structure de passif équilibrée qui profite pleinement de conditions de marché toujours très attractives.



PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Groupe

L'augmentation de l'endettement brut s'explique principalement par l'émission du *Social Bond* d'Icade Santé de 600 millions d'euros et par la hausse de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* de 295 millions d'euros.

Par ailleurs, la dette financière nette s'élève à 6 416,8 millions d'euros au 31 décembre 2020, en augmentation de 388,0 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019.

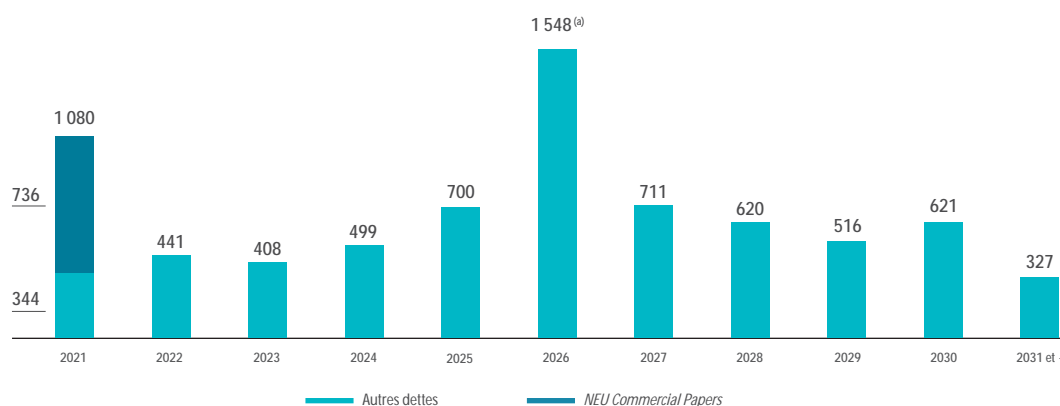
Les financements mis en place pour 645 millions d'euros (hors *NEU Commercial Papers* et crédits *revolving*) sur l'exercice 2020 ont une durée moyenne de 9,0 ans.

1.4.2.2. Dette par maturité

L'échéancier de l'endettement tiré (hors découverts) d'Icade au 31 décembre 2020 est représenté ci-dessous :

ÉCHÉANCIER DE LA DETTE TIRÉE

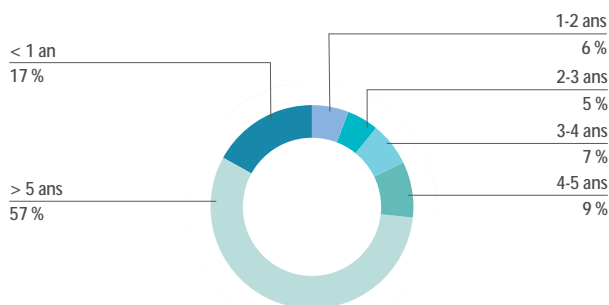
(31 décembre 2020, en millions d'euros)



(a) Dont 440,0 millions d'euros liés au financement *Tour Egho*.

RÉPARTITION DE LA DETTE PAR ÉCHÉANCE

(31 décembre 2020)



La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2020 s'établit à 5,9 ans (hors *NEU Commercial Papers*). Au 31 décembre 2019 elle s'élevait à 6,4 ans.

1.4.2.3. Dette par métier

Après affectation des refinancements intra-groupes, plus de 95 % des dettes du Groupe concernent les pôles Foncière Tertiaire et Santé.

1.4.2.4. Coût moyen de la dette tirée

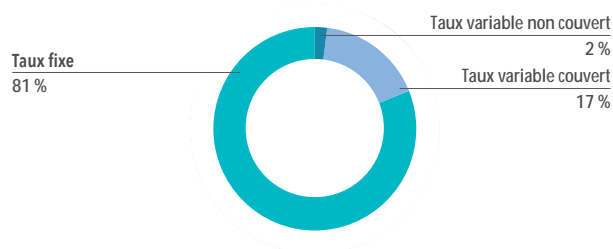
Dans un contexte de marché volatil sur le marché du crédit, avec un *spread* de crédit qui a plus que doublé à mi-année pour un retour aux niveaux de fin 2019 en fin d'exercice, Icade a géré de manière proactive son passif et baissé encore ses conditions de financement : le coût de financement moyen s'élève pour l'exercice 2020 à 1,33 % avant couverture et 1,48 % après couverture, au plus bas historique, contre respectivement 1,37 % et 1,54 % en 2019.

1.4.2.5. Gestion de l'exposition au risque de taux

La dette à taux variable représente près de 19 % de la dette totale du Groupe au 31 décembre 2020 (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires) avec un taux de couverture élevé (91 % de la dette à taux variable étant couverte).

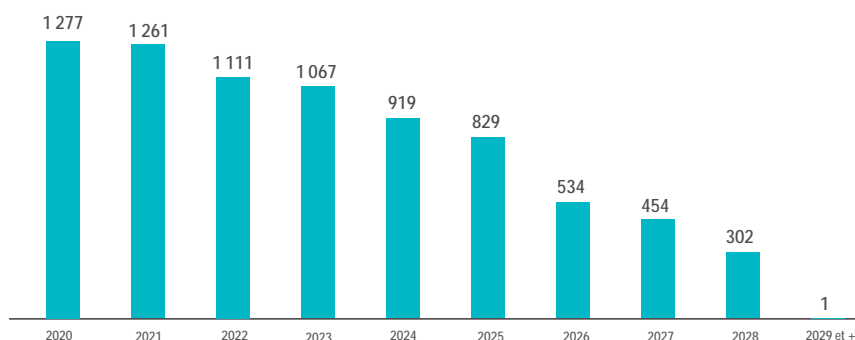
RÉPARTITION DE LA DETTE PAR TYPE DE TAUX (HORS DETTES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES)

(31 décembre 2020)



EN-COURS DES COUVERTURES

(31 décembre 2020, en millions d'euros)



La majeure partie de la dette (98 %) est protégée contre une remontée des taux d'intérêt (dette à taux fixe ou dette à taux variable couverte par des swaps de taux). L'analyse détaillée des en-cours notionnels de couverture est communiquée dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Icade a poursuivi au cours de l'exercice 2020 une politique de gestion prudente de sa dette en maintenant une exposition limitée au risque de taux tout en profitant des taux bas, par la mise en place de contrats de couverture appropriés permettant également de couvrir un besoin de financement futur (swaps vanille).

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,5 ans, celle des couvertures associées est de 5,6 ans, traduisant la volonté d'Icade de couvrir ses futurs besoins de financement.

1.4.3. Notation financière Icade et Icade Santé

Icade et Icade Santé sont notées par l'agence de notation Standard & Poor's.

Suite à sa revue annuelle, témoignant de la confiance confortée dans le contexte de crise exceptionnelle de l'année 2020, Standard & Poor's a confirmé en juillet 2020 la notation à long terme d'Icade et d'Icade Santé à BBB+ avec une perspective stable, ainsi que sa notation à court terme A2.

1.4.4. Structure financière

1.4.4.1. Ratios de structure financière

1.4.4.1.1. LTV (Loan-To-Value)

Le ratio de LTV rapporte les dettes financières nettes consolidées au patrimoine immobilier réévalué droits inclus, majoré des titres des entités mises en équivalence réévalués droits inclus des deux Foncières, augmenté des valeurs des sociétés de promotion.

Il s'élève à 40,1 % au 31 décembre 2020 (contre 38,0 % au 31 décembre 2019). Sur une base de patrimoine réévalué hors droits, il ressort à 42,3 % au 31 décembre 2020 (contre 40,1 % au 31 décembre 2019).

Le ratio LTV calculé pour les besoins de la documentation bancaire (dettes financières nettes rapporté au patrimoine immobilier réévalué majoré des titres des entités mise en équivalence réévalués des deux Foncières) s'élève à 43,7 %, très largement en dessous du plafond (covenant) de 60 %.

La légère progression du ratio d'endettement constatée au 31 décembre 2020 est en cohérence avec le contexte exceptionnel qui a prévalu en 2020 avec notamment un ralentissement de l'activité cœur de métier, les bureaux, entraînant une légère baisse des valorisations. Le Groupe, lors de sa réunion d'investisseurs en novembre 2020 a d'ailleurs précisé son souhait de baisser progressivement son niveau d'endettement avec un ratio LTV cible à 36/37 % à fin 2023.

1.4.4.1.2. ICR (Interest Coverage Ratio)

Le ratio ICR (excédent brut opérationnel majoré de la quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence rapporté au coût de l'endettement financier net) s'élève à 5,38x sur l'exercice 2020 (5,84x en 2019).

Ce ratio ressort à un niveau élevé et illustre la situation confortable de la Société au regard de ses covenants bancaires (cf. tableau § 1.4.4.2).

	31/12/2020	31/12/2019
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué DI (LTV) ^(a)	40,1 %	38,0 %
Le ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (ICR)	5,38x	5,84x

(a) Intègre la valeur au bilan des sociétés de promotion.

1.4.4.2. Tableau de synthèse de suivi des covenants

		Covenants	31/12/2020
LTV bancaire	Maximum	< 60 %	43,7 %
ICR	Minimum	> 2	5,38x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	39,04 %
Valeur du patrimoine foncier ^(a)	Minimum	de > 2 Md€ à > 7 Md€	14,7 Md€
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	1,6 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	8,3 %

(a) Environ 20 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine Foncier a pour limite 2 milliards d'euros, 7 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 73 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2020 et présentent une marge confortable par rapport à leurs limites.

2. Métier Foncières

2.1. Compte de résultat simplifié et valorisation des actifs immobiliers des Foncières (indicateurs EPRA)

Icade est une société d'investissement dans l'immobilier avec deux principales classes d'actifs : les bureaux (tertiaire) et les murs d'établissements de santé.

- Le pôle Foncière Tertiaire, dont les actifs sont valorisés à hauteur de 8,5 milliards d'euros en part du Groupe, (9,0 milliards d'euros à 100 %), est situé essentiellement en Île-de-France et, dans une moindre mesure, dans les principales métropoles régionales (près de 10 % de la valeur du portefeuille). Le portefeuille se compose d'actifs de bureaux pour une valeur 6,4 milliards d'euros et de parcs d'affaires (essentiellement composés d'actifs de bureaux et de locaux d'activités) valorisés 1,8 milliard d'euros. Le patrimoine est complété par un portefeuille d'actifs résiduels (337 millions d'euros au 31 décembre 2020 soit 4,0 % du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire) contenant principalement des hôtels loués au groupe B&B, des actifs de commerces et un portefeuille résiduel de logements.
- Le patrimoine de la Foncière Santé, constitué d'actifs de santé court et long séjours, situés en France, en Allemagne et en Italie, est valorisé à 3,3 milliards d'euros en part du Groupe (5,7 milliards d'euros à 100 %). Icade s'est associé à des actionnaires minoritaires (des compagnies d'assurances vie françaises) pour développer ce pôle. Le patrimoine est détenu par deux structures dédiées : Icade Santé, détenue à 58,3 % par Icade, concentre les actifs situés en France, et Icade Healthcare Europe (IHE), détenue à 59,39 % par Icade, dédiée aux investissements situés en zone euro hors de France :
 - le patrimoine situé en France se compose principalement de murs de cliniques destinées à la médecine chirurgie obstétrique (MCO –

près de 86 % du portefeuille français), mais aussi d'établissements de soins de suite et réadaptation (SSR - 6 % du portefeuille français) et d'Ehpad (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes - 7 % du portefeuille Français) ;

- le patrimoine en Europe est situé en Allemagne et en Italie. Il est valorisé à 451 millions d'euros à 100 % (264 millions d'euros en part du Groupe) au 31 décembre 2020 et comporte essentiellement des maisons médicalisées pour personnes âgées.

2.1.1. Compte de résultat EPRA simplifié pôle Foncières : résilience des résultats

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique le compte de résultat EPRA, indicateur principal pour analyser les résultats de ces deux pôles d'activité.

Le résultat net récurrent EPRA (RNR), s'établit à 351,0 millions d'euros, à - 2,2 % par rapport à 2019 en tenant compte du contexte de crise sanitaire de 2020, ce qui illustre la résilience de l'activité de ces deux portefeuilles :

- avec une dynamique très positive sur la Foncière Santé ; et
- la résilience de la Foncière Tertiaire qui, après une année record de volume de cessions en 2019, a su, par les livraisons de son *pipeline* de développement et des acquisitions de fin 2019, limiter la baisse du RNR EPRA, en dépit de la crise sanitaire.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Récurrent Foncières	Non récurrent Foncières ^(a)	Total Foncières	Récurrent Foncières	Non récurrent Foncières ^(a)	Total Foncières
REVENUS LOCATIFS	678,4	-	678,4	635,9	-	635,9
LOYERS NETS	655,2	(3,8)	651,3	621,3	-	621,3
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	96,6%	-	96,0%	97,7%	-	97,7%
Coûts de fonctionnement nets	(62,3)	(2,7)	(65,0)	(66,0)	(2,4)	(68,4)
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	592,9	(6,6)	586,3	555,3	(2,4)	552,9
Amortissements et pertes de valeur	(12,2)	(370,4)	(382,6)	(10,0)	(312,5)	(322,5)
Résultat sur acquisitions	-	(1,5)	(1,5)	-	(8,3)	(8,3)
Résultat sur cessions	-	3,4	3,4	-	207,0	207,0
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	3,0	(16,1)	(13,1)	0,8	(13,3)	(12,5)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	583,6	(391,2)	192,5	546,2	(129,6)	416,6
Coût de l'endettement net	(99,6)	-	(99,6)	(93,4)	-	(93,4)
Autres produits et charges financiers	(8,7)	(2,3)	(11,0)	8,4	(17,0)	(8,6)
RÉSULTAT FINANCIER	(108,3)	(2,3)	(110,7)	(85,0)	(17,0)	(102,0)
Charge d'impôt	(6,7)	0,5	(6,2)	(4,7)	0,7	(4,0)
RÉSULTAT NET	468,6	(393,0)	75,6	456,5	(145,9)	310,6
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle	117,7	(82,1)	35,6	97,8	(62,7)	35,1
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	351,0	(310,9)	40,0	358,7	(83,2)	275,5

(a) La colonne « Non récurrent » regroupe les dotations aux amortissements des immeubles de placement, le résultat sur acquisitions et cessions et d'autres éléments non récurrents.

Le résultat net récurrent part du Groupe de 351,0 millions d'euros en 2020 (358,7 millions d'euros en 2019) s'obtient après retraitement du résultat net part du Groupe des éléments non récurrents de - 310,9 millions d'euros en 2020 (- 83,2 millions d'euros en 2019). Le *cash-flow* net courant des Foncières s'élève à 363,4 millions d'euros en 2020 (368,8 millions d'euros en 2019) correspondant au résultat net récurrent - part du Groupe retraité des amortissements sur les actifs d'exploitation (- 12,4 millions d'euro en 2020 et - 10,1 millions d'euros en 2019).

2.1.2. Valorisation des actifs immobiliers des Foncières

Les méthodes de valorisation utilisées par les experts immobiliers sont développées dans l'annexe aux états financiers consolidés.

En synthèse, la classification des actifs se présente de la manière suivante :

- les bureaux (75 % de la Foncière Tertiaire) et parcs d'affaires (21 % de la Foncière Tertiaire) ;
- les autres actifs⁽¹⁾ de la Foncière Tertiaire (4 % du total) ;
- les actifs de la Foncière Santé.

Au 31 décembre 2020, la valeur globale du portefeuille des deux Foncières s'élève à 14 677,5 millions d'euros (11 795,4 millions d'euros en part du Groupe), évoluant de + 2,4 % à périmètre courant (+ 2,2 % en part du Groupe) et - 1,6 % à périmètre constant (- 2,0 % en part du Groupe) reflétant notamment l'impact de la crise sanitaire sur les valorisations de la Foncière Tertiaire.

La valeur globale du portefeuille droits inclus s'élève à 15 534,6 millions d'euros (12 471,0 millions d'euros en part du Groupe).

Le portefeuille d'actifs de la Foncière Tertiaire est valorisé à 9,0 milliards d'euros (soit 8,5 milliards d'euros en part du Groupe), en retrait de - 0,3 % à périmètre courant et de - 3,2 % à périmètre constant (- 3,1 % en part du Groupe).

La valeur du portefeuille de la Foncière Santé progresse de 7,0 % (9,2 % en part du Groupe), notamment sous l'effet d'acquisitions en Allemagne, France et Italie. À périmètre constant, la valeur du portefeuille de la Foncière Santé est en hausse de + 1,1 %. Il s'établit ainsi à 5,7 milliards d'euros au 31 décembre 2020 (soit 3,3 milliards d'euros en part du Groupe).

NB : À noter que Icade communique sur des valeurs hors droits, sauf lorsque cela est stipulé.

(1) Constitués des logements, des hôtels, des entrepôts, des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) et des commerces (notamment le centre commercial Le Millénaire).

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(Valeur du patrimoine hors droits en part du Groupe)	31/12/2020 (en M€)	31/12/2019 retraité* (en M€)	Variation (en M€)	Variation (en %)	Variation pér. constant (en M€) ^(a)	Variation pér. constant (en %) ^(a)	Surfaces totales en QP (en m ²)	Prix ^(b) (en €/m ²)	Taux de rendement net droits inclus ^(c) (en %)	Taux de rendement net hors droits ^(c) (en %)	Taux de vacance EPRA ^(d) (en %)
BUREAUX											
Paris	1 777,1	1 783,3	(6,2)	(0,3) %	(38,4)	(2,2) %	200 699	8 854	4,2 %	4,4 %	1,0 %
La Défense/Péri-Défense	1 588,7	1 654,3	(65,6)	(4,0) %	(75,8)	(4,6) %	232 890	6 822	5,4 %	5,8 %	6,2 %
Autre Croissant Ouest	71,0	70,2	+ 0,8	+ 1,1 %	(0,7)	(1,0) %	8 579	8 276	4,9 %	5,2 %	2,0 %
Première couronne	1 174,6	1 233,1	(58,6)	(4,7) %	(54,5)	(4,4) %	191 349	6 138	5,2 %	5,5 %	7,0 %
TOTAL IDF	4 611,3	4 740,9	(129,6)	(2,7) %	(169,3)	(3,6) %	633 517	7 279	4,9 %	5,2 %	4,6 %
Province	673,3	661,5	+ 11,8	+ 1,8 %	+ 3,0	+ 0,4 %	185 857	3 623	5,6 %	5,9 %	10,1 %
TOTAL BUREAUX EN EXPLOITATION	5 284,6	5 402,4	(117,8)	(2,2) %	(166,3)	(3,1) %	819 375	6 450	5,0 %	5,3 %	5,3 %
Projets en développement & VEFA	1 097,1	962,6	+ 134,6	+ 14,0 %	(6,5)	(0,7) %					
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) ^(e)	12,2	10,9	+ 1,3	+ 11,6 %	+ 1,3	+ 11,6 %					
TOTAL BUREAUX	6 393,9	6 375,9	+ 18,0	+ 0,3 %	(171,5)	(2,7) %	819 375	6 450	5,0 %	5,3 %	5,3 %
PARCS D'AFFAIRES											
Première couronne	862,7	863,3	(0,6)	(0,1) %	(29,4)	(3,4) %	317 618	2 716	7,0 %	7,5 %	8,4 %
Deuxième couronne	733,7	767,4	(33,7)	(4,4) %	(46,9)	(6,1) %	384 294	1 909	8,1 %	8,7 %	18,4 %
TOTAL IDF	1 596,4	1 630,7	(34,4)	(2,1) %	(76,3)	(4,7) %	701 912	2 274	7,5 %	8,0 %	13,2 %
Projets en développement	29,4	18,2	+ 11,2	+ 61,3 %	+ 4,1	+ 22,7 %					
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) ^(e)	140,7	144,4	(3,8)	(2,6) %	(10,3)	(7,2) %					
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	1 766,4	1 793,4	(26,9)	(1,5) %	(82,5)	(4,6) %	701 912	2 274	7,5 %	8,0 %	13,2 %
TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	8 160,3	8 169,2	(8,9)	(0,1) %	(254,0)	(3,1) %	1 521 287	4 523	5,6 %	5,9 %	7,9 %
Autres actifs de la Foncière Tertiaire ^(f)	337,4	350,7	(13,3)	(3,8) %	(9,0)	(2,6) %	123 961	1 578	8,7 %	9,3 %	15,0 %
TOTAL ACTIFS FONCIÈRE TERTIAIRE	8 497,8	8 519,9	(22,2)	(0,3) %	(263,1)	(3,1) %	1 645 247	4 301	5,7 %	6,0 %	8,1 %
FONCIÈRE SANTÉ											
Île-de-France	405,6	389,9	+ 15,8	+ 4,0 %	+ 5,2	+ 1,3 %	103 298	3 927	5,3 %	5,6 %	0,0 %
Province	2 584,7	2 419,3	+ 165,3	+ 6,8 %	+ 23,9	+ 1,0 %	899 842	2 872	5,3 %	5,6 %	0,0 %
International	259,1	182,0	+ 77,1	+ 42,3 %	+ 3,7	+ 2,0 %	127 158	2 038	4,8 %	5,2 %	0,0 %
TOTAL FONCIÈRE SANTÉ EN EXPLOITATION	3 249,5	2 991,2	+ 258,2	+ 8,6 %	+ 32,7	+ 1,1 %	1 130 298	2 875	5,3 %	5,6 %	0,0 %
Projets en développement & VEFA	47,1	26,1	+ 21,0	+ 80,5 %	+ 1,2	+ 4,8 %					
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) ^(e)	1,0	1,1	(0,1)	(5,5) %	(0,1)	(7,9) %					
TOTAL FONCIÈRE SANTÉ	3 297,6	3 018,4	+ 279,2	+ 9,2 %	+ 33,9	+ 1,1 %	1 130 298	2 917	5,3 %	5,6 %	0,0 %
Dont France	3 034,0	2 831,7	+ 202,3	+ 7,1 %	+ 30,4	+ 1,1 %	1 003 140	3 024	5,3 %	5,6 %	0,0 %
Dont International	263,6	186,7	+ 76,9		+ 3,5	+ 1,9 %	127 158	2 073	4,8 %	5,2 %	0,0 %
TOTAL GÉNÉRAL	11 795,4	11 538,4	+ 257,0	+ 2,2 %	(229,2)	(2,0) %	2 775 545	3 738	5,5 %	5,9 %	5,6 %
Dont actifs consolidés par mise en équivalence	128,3	137,6	(9,3)	(6,8) %	(14,0)	(10,2) %					

* Retraité des changements de catégorie d'actif entre deux périodes, comme le passage de la catégorie « projet en développement » à la catégorie « exploitation » lors de la livraison d'un immeuble.

(a) Variation nette des cessions de la période, des investissements et des variations de valeur des actifs assimilés à des créances financières (PPP).

(b) Établi par rapport à la valeur d'expertise hors droits.

(c) Loyers annualisés nets des surfaces louées additionnés aux loyers nets potentiels des surfaces vacantes à la valeur locative de marché rapportés à la valeur d'expertise droits inclus (ou hors droits selon stipulation) des surfaces louables.

(d) Calculé sur la base de la valeur locative estimée des locaux vacants divisée par la valeur locative globale.

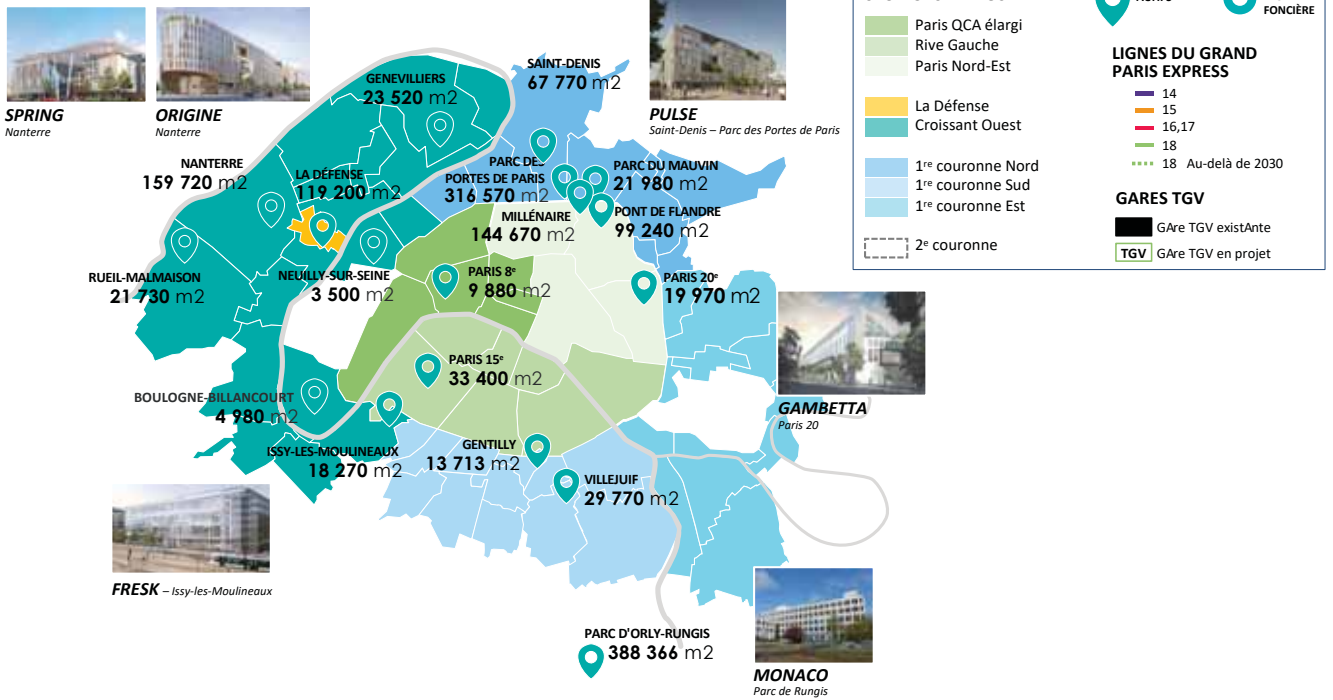
(e) Immeubles vacants à 100 % dont les surfaces sont destinées à être vendues, restructurées, démolies.

(f) Les indicateurs (surfaces totales, prix en €/m², taux de rendement net hors droits et taux de vacance EPRA) sont repris hors PPP et logements.

2.2. Pôle Foncière Tertiaire

Au 31 décembre 2020

Patrimoine en Île-de-France
1 572 200 m²



Réserve Foncière 877 000 m²



Patrimoine en régions
278 900 m²



2.2.1. Contexte de marché et patrimoine au 31 décembre 2020

Contexte de marché

Marché locatif des bureaux en Île-de-France

(source : ImmoStat/JLL)

Marqué par une crise sanitaire sans précédent, le marché locatif francilien enregistre en 2020 son plus bas niveau d'activité avec 1,3 million de m² placés, soit - 44 % par rapport à sa moyenne décennale. Le reconfinement de novembre aura toutefois eu un impact plus limité, permettant un redressement du marché au dernier trimestre avec 410 000 m², soit deux fois plus qu'au deuxième trimestre.

Si l'ensemble des segments de surface sont orientés à la baisse, l'impact de la crise sanitaire sur les grands utilisateurs est manifeste avec seulement 21 transactions de plus de 5 000 m² en 2020 contre 70 en moyenne depuis dix ans. Le manque de visibilité économique pousse les entreprises à ralentir leurs décisions en matière immobilière d'autant plus que des problématiques opérationnelles peuvent prendre le dessus. Ainsi, à l'exception des transactions de très grande envergure de Total et Engie, initiées de longue date, la taille unitaire des prises à bail est restée moyenne.

Le recul de l'activité locative s'est confirmé sur tous les marchés avec une relative homogénéité (à l'exception du marché de La Défense soutenu par les 126 000 m² du nouveau siège de Total). **La première couronne Nord se démarque toutefois** par la résilience de son activité (recul limité à - 34 %) grâce à un marché de moyennes surfaces assez actif et surtout la concrétisation de 5 des 13 transactions de plus de 5 000 m² ayant eu lieu en dehors de Paris.

Avec une récession économique de - 8,3 % en 2020 et un rebond en 2021 qui ne devrait pas permettre de compenser le repli de cette année, le marché locatif est ralenti et doit évoluer. Les besoins de modernisation, d'optimisation des surfaces et de réduction des coûts sortent renforcés par la crise, les entreprises cherchent un nouveau modèle pour développer l'attractivité des bureaux et la crise sanitaire qui s'étire en 2021 ralentit les mutations du secteur. À court terme le marché voit très nettement un accroissement des renégociations de baux et une diminution des déménagements avec une demande accrue pour plus de flexibilité.

Privée d'un rythme d'absorption normale, l'offre immédiate en Île-de-France poursuit sa progression pour atteindre 3,6 millions de m² fin 2020, soit un taux de vacance de 6,8 % en hausse de 1,8 point sur un an. Cette remontée s'explique par un volume important de libérations, sous-locations et recherches de successeurs dans Paris (+ 363 000 m² disponibles fin 2020) tandis que des livraisons de chantiers encore vacants viennent étoffer l'offre neuve à La Défense et dans le Croissant Ouest. La part des bureaux neufs dans l'offre immédiate progresse ainsi à 23 %.

Très dynamique depuis deux ans, l'offre future en chantier se stabilise par ailleurs à 1,6 million de m² au cours du second semestre 2020 montrant un marché qui commence à s'autoréguler. Avec des livraisons décalées suite aux arrêts de chantier et des lancements plus prudents, l'offre future devrait se lisser dans le temps, sans toutefois échapper à une certaine concentration géographique sur la première couronne Nord (36 %), la Péri-Défense (28 %) et La Défense (18 %).

L'évolution des valeurs locatives de marché reste encore limitée. Après trois ans de hausse, la moyenne francilienne des loyers des bureaux s'est stabilisée en 2020 et le loyer *prime* à Paris dans le quartier central des affaires s'élève à 930 euros/m² grâce à des prises à bail par des acteurs du conseil et de la finance. Ce sont plutôt les mesures d'accompagnement qui ont progressé au cours de l'année pour atteindre 21,3 % en septembre (+ 2 points sur un an). Dans les marchés tertiaires sur-offreurs, ces avantages commerciaux déjà élevés (proches des 30 %) pourront amener les loyers faciaux à s'ajuster dans un second temps.

L'année 2021 devrait être marquée au moins jusqu'à l'été par la crise sanitaire. La reprise de l'activité locative devrait être très progressive avec à terme une demande placée annuelle de 1,7 million de m².

Marché locatif des bureaux en régions

(source : BNP Paribas Real Estate)

Le marché des principales métropoles régionales (Lyon, Lille, Aix-Marseille, Bordeaux, Toulouse et Nantes) n'échappe pas à l'impact de la crise sanitaire en 2020 avec une demande placée qui devrait reculer de 45 % pour atteindre environ 700 000 m² (530 000 m² observés à fin septembre).

Ces métropoles se distinguent toutefois par un développement relativement structurel et pérenne qui les ramène à leur niveau d'activité au début des années 2010. Avec une part importante des transactions de moins de 1 000 m² (plus de la moitié de la demande placée depuis le début d'année) elles bénéficient aussi d'une plus grande résilience.

À fin septembre 2020, l'offre à un an est en hausse de 9 % sur un an pour atteindre 1,7 million de m² sachant que la vacance se situe dans les métropoles régionales autour de 5 %. Cette hausse s'explique par le ralentissement des transactions locatives mais aussi par des livraisons de chantiers (+ 19 % d'offre neuve) principalement situées à Lille, Bordeaux et Nantes. Le marché lyonnais se montre quant à lui assez sain avec une offre stabilisée et qualitative (44 % de neuf) tandis que Toulouse et Aix-Marseille restent caractérisés par une offre neuve limitée (moins de 20 % de l'offre à un an). **L'offre future est par ailleurs maîtrisée en régions avec des chantiers disponibles qui passent sous la barre de 500 000 m², dont seulement 130 000 m² prévus à la livraison après 2021.**

Les corrections de valeurs locatives devraient ainsi être modérées. Les meilleurs loyers en centre-ville se maintiennent par effet de rareté et ce sont surtout les mesures d'accompagnement qui ont légèrement évolué en progressant à 10 % contre 8 % fin 2019.

Ces perspectives maintiennent l'intérêt des investisseurs avec des taux *prime* stables ou en baisse comme à Marseille à 4,30 % (- 20 points de base) et un rendement global à cinq ans parmi les plus attractifs.

Marché de l'investissement en immobilier d'entreprise en France

(source : BNP Paribas Real Estate)

Le marché investissement s'est montré largement actif avec 28 milliards d'euros en 2020. L'attrait pour l'immobilier ne s'est pas démenti malgré les périodes de confinement en restant aux alentours des 30 milliards d'euros par an constatés depuis 2014. Le recul de - 35 % sur un an doit s'interpréter au regard d'une année 2019 exceptionnelle de 43 milliards d'euros. Si ce volume a bénéficié de la finalisation du campus Harmony, futur siège d'Engie, acquis par Swiss Life AM pour environ un milliard d'euros, ce sont les produits mis sur le marché à l'été qui permettent de terminer l'année sur un quatrième trimestre dynamique de 10 milliards d'euros.

L'immobilier d'entreprise continue d'attirer les capitaux dans un contexte de taux obligataires réduits voire négatifs ce qui permet d'envisager un possible maintien des volumes en 2021. Le marché français tire parti de la diversité des investisseurs présents et de son attractivité. Les acteurs domestiques ont représenté 64 % du marché, suivi par les fonds américains (12 %) et allemands (9 %) qui ont pris le relais des investisseurs asiatiques. La raréfaction des crédits bancaires a donné l'avantage aux assureurs (28 %) et aux gestionnaires de SCPI (20 %) qui investissent principalement en fonds propres.

Les bureaux restent la typologie la plus prisée en France avec 18,6 milliards d'euros recensés sur 2020 (66 % du total annuel). L'appétit des investisseurs pour cette classe d'actif limite son recul à - 29 % contre une baisse de - 37 % pour la logistique ou les commerces. Les acquisitions se sont quasiment maintenues sur le marché parisien (- 5 %) ainsi que dans le Croissant Ouest (- 8 %) et en première couronne (- 15 %) grâce à une offre profonde aussi bien en produits *core* que *value-add*.

La crise sanitaire aura principalement eu pour effet de renforcer la polarisation du marché investissement. Le taux de rendement *prime* des commerces remonte à 3,15 % (+ 65 points de base sur un an) sous l'effet des restrictions sanitaires, tandis que l'engouement pour la santé et la logistique se poursuit avec des taux de rendement *prime* respectivement à 4,25 % (pour les Ehpad) et 3,90 %. Concernant les bureaux, le ralentissement du marché locatif a amplifié la demande des investisseurs pour des produits *core* en adoptant une définition plus stricte de cette stratégie. Cette tendance se traduit par de nouvelles compressions des taux *prime* dans Paris (2,70 % dans le quartier central des affaires et 2,90 % pour le reste de Paris) mais aussi des primes de risque en hausse sur les produits *value-add* (redéveloppement, risque locatif, localisation secondaire) avec peu de transactions réalisées.

Position concurrentielle Foncière Tertiaire

Acteur de référence dans le secteur des bureaux, Icade est l'un des rares groupes en France à se présenter comme un opérateur intégré, associant le métier de foncière et de promoteur. Fortement implanté en Île-de-France, le Groupe dispose d'une capacité très significative de développement endogène grâce à 877 000 m² de réserves foncières essentiellement situées sur les parcs d'affaires des Portes de Paris au nord et de Rungis au sud de Paris. Ces parcs situés au cœur du Grand Paris proposent une offre différenciante de services immobiliers en adéquation avec l'évolution des modes de travail.

Icade tire également parti d'une forte implantation des équipes de promotion sur l'ensemble du territoire pour diversifier sa présence en ciblant les principales villes françaises. La prise de contrôle en 2017 de la foncière ANF Immobilier a accéléré cette dynamique en intégrant un patrimoine principalement implanté au cœur des villes de Lyon, Marseille, Bordeaux ainsi que Toulouse.

En France, les principales sociétés immobilières cotées concurrentes sur le segment des bureaux sont Gecina, Covivio, Altarea Cogedim et la Société Foncière Lyonnaise tandis qu'Unibail-Rodamco-Westfield et Klépierre détiennent un patrimoine principalement de commerces. À fin 2020, Icade représentait avec 4,7 milliards d'euros la cinquième capitalisation boursière parmi ces sociétés. En taille de portefeuille, Icade est la cinquième foncière cotée française et la troisième dédiée aux bureaux.

2.2.2. Patrimoine au 31 décembre 2020

Le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire d'Icade est valorisé, en part du Groupe, à 8 497,8 millions d'euros au 31 décembre 2020, dont 6 393,9 millions d'euros pour le portefeuille bureaux *stand alone* (75 % du total) et 1 766,4 millions pour le portefeuille parcs d'affaires (plusieurs hectares regroupant principalement un ensemble de bureaux). Le portefeuille autres actifs de la Foncière Tertiaire, d'une valeur de 337,4 millions d'euros, regroupe principalement des hôtels loués au groupe B&B, des actifs de commerces et un portefeuille résiduel de logements.

Répartition géographique du patrimoine par type d'actif

AU 31 DÉCEMBRE 2020

En valeur (en part du Groupe) (en millions d'euros)	Bureaux	Parcs d'affaires	Sous-total bureaux et parcs d'affaires	Autres actifs	Total	%
ÎLE-DE-FRANCE	5 669	1 766	7 436	219	7 654	90,1 %
% en valeur	88,7 %	100,0 %	91,1 %	65,0 %	90,1 %	
dont Paris	1 834	-	1 834	0	1 834	
dont La Défense/Péri-Défense	2 279	-	2 279	-	2 279	
dont Croissant Ouest	258	-	258	-	258	
dont première couronne	1 298	975	2 274	85	2 358	
dont deuxième couronne	-	791	791	134	925	
PROVINCE	725	-	725	118	843	9,9 %
% en valeur	11,3 %	0,0 %	8,9 %	35,0 %	9,9 %	
TOTAL GÉNÉRAL	6 394	1 766	8 160	337	8 498	
% DU PATRIMOINE EN VALEUR	75,2 %	20,8 %	96,0 %	4,0 %	100,0 %	100 %

Description du patrimoine

Les tableaux ci-dessous montrent, sur le périmètre des bureaux et des parcs d'affaires, l'évolution des surfaces locatives entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020. Les surfaces locatives correspondent aux lots des actifs louables (hors parkings). Elles sont exprimées à 100 %.

Bureaux

Icade a livré plusieurs opérations emblématiques en 2020, telles que Park View (23 200 m²) et un actif du Pont de Flandre, le B007, développant 8 600 m².

	31/12/2019	Mouvements 2020			31/12/2020
	Surfaces locatives	Acquisitions/ livraisons d'actifs	Cessions d'actifs	Développements/ restructurations	Surfaces locatives
Données à 100 %	(en m²)	(en m²)	(en m²)	(en m²)	(en m²)
ÎLE-DE-FRANCE	673 659	14 591	-	(5 412)	682 838
% en valeur	77,0 %	35,8 %	0,0 %	89,9 %	75,2 %
dont Paris	199 437	8 552	-	(2 234)	205 755
dont La Défense/Péri-Défense	274 294	6 039	-	(3 178)	277 155
dont Croissant Ouest	8 579	-	-	-	8 579
dont première couronne	191 349	-	-	-	191 349
dont deuxième couronne	-	-	-	-	-
PROVINCE	201 334	26 158	(1 203)	(610)	225 679
%	23,0 %	64,2 %	100,0 %	10,1 %	24,8 %
TOTAL BUREAUX	874 993	40 749	(1 203)	(6 022)	908 517

Parcs d'affaires

Icade détient des parcs d'affaires composés essentiellement de surfaces de bureaux ou d'activités, situés à Saint-Denis, Aubervilliers et Rungis. La surface locative totale des parcs d'affaires représente 681 486 m² au 31 décembre 2020.

	31/12/2019	Mouvements 2020			31/12/2020
	Surfaces locatives	Acquisitions/ livraisons d'actifs	Cessions d'actifs	Développements/ restructurations	Surfaces locatives
Données à 100 %	(en m²)	(en m²)	(en m²)	(en m²)	(en m²)
ÎLE-DE-FRANCE	682 788	-	-	(1 301)	681 486
% en valeur	100,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %	100,0 %
dont première couronne	320 763	-	-	(3 507)	317 256
dont deuxième couronne	362 024	-	-	2 206	364 230
PROVINCE	-	-	-	-	-
%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	682 788	-	-	(1 301)	681 486

2.2.3. Évolution des valorisations du patrimoine de la Foncière Tertiaire en quote-part

Données en QP	Juste valeur 31/12/2019 (en M€)	Juste valeur 31/12/2019 des actifs cédés ^(a) (en M€)	Investissements et autres ^(b) (en M€)	Var. à périmètre constant (en M€)	Var. à périmètre constant (en %)	Juste valeur 31/12/2020 (en M€)
Bureaux	6 375,9	(0,3)	189,9	(171,5)	(2,7) %	6 393,9
Parcs d'affaires	1 793,4	-	55,5	(82,5)	(4,6) %	1 766,4
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	8 169,2	(0,3)	245,4	(254,0)	(3,1) %	8 160,3
Autres actifs Foncière Tertiaire	350,7	(2,6)	(1,6)	(9,0)	(2,6) %	337,4
TOTAL	8 519,9	(2,9)	243,8	(263,1)	(3,1) %	8 497,8

(a) Comprend les cessions en bloc ainsi que les cessions partielles (actifs dont la part de détention d'Icade a diminué sur la période).

(b) Comprend les capex, les parts engagées en 2020 des acquisitions en VEFA, les acquisitions (en bloc et actifs dont la part de détention d'Icade a augmenté sur l'année). Comprend également le retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés, des évolutions de droits de mutation et des variations de valeurs des actifs assimilés à des créances financières.

La valeur globale du portefeuille de la Foncière Tertiaire en quote-part Icade s'établit à 8 497,8 millions d'euros hors droits au 31 décembre 2020 contre 8 519,9 millions d'euros à fin 2019, soit une valeur de patrimoine en baisse de 22,2 millions d'euros (- 0,3 %).

À 100 %, la valeur du portefeuille de la Foncière Tertiaire s'élève à 9 022,7 millions d'euros contre 9 054,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 (l'écart entre la valeur en quote-part et la valeur à 100 % provenant principalement de la détention de 49 % de la tour Eqho par un OPCCI détenu par des investisseurs sud-coréens).

En neutralisant l'impact des investissements et des cessions réalisées sur l'année, la variation de la valeur des actifs de la Foncière Tertiaire à périmètre constant est de - 263,1 millions d'euros, soit - 3,1 %.

Cette inflexion, majoritairement liée aux actifs en exploitation, est liée à la crise sanitaire avec comme conséquence le ralentissement du marché des bureaux. Les experts ont ainsi révisé certaines de leurs hypothèses, notamment : (i) la baisse des hypothèses d'indexation, (ii) la hausse des durées de commercialisation et des mesures d'accompagnement, (iii) la revue, dans certains secteurs géographiques, des valeurs locatives de marché et (iv) une prime de risque plus importante, en particulier sur les opérations de développements non commercialisées.

Bureaux

Au 31 décembre 2020, le portefeuille bureaux est valorisé à 6 393,9 millions d'euros contre 6 375,9 millions d'euros à fin 2019, en hausse de 18,0 millions d'euros. À périmètre constant, l'évolution est de - 171,5 millions d'euros (soit - 2,7 %), compte tenu des hypothèses sous-tendant les expertises annuelles (voir commentaire ci-dessus).

Les métropoles régionales, portées non seulement par l'attractivité de ces marchés mais également par les bonnes performances locatives des livraisons récentes, affichent une progression à périmètre constant de + 0,4 % pour les actifs en exploitation à fin 2020.

Les livraisons (Park View à Lyon, PAT007 à Paris et Quai Rive Neuve à Marseille) ont contribué positivement à l'évolution de valeur du patrimoine bureaux (+ 17,5 millions d'euros à périmètre constant).

À 100 %, la valeur du portefeuille bureaux s'établit à 6 899,6 millions d'euros contre 6 891,0 millions d'euros au 31 décembre 2019, et comprend donc 100 % de la Tour Eqho.

Parcs d'affaires

Au 31 décembre 2020, la valeur du portefeuille parcs d'affaires s'élève à 1 766,4 millions d'euros contre 1 793,4 millions d'euros à fin 2019, soit une baisse de 26,9 millions d'euros (- 1,5 %). À périmètre constant, la variation de valeur des parcs d'affaires est de - 82,5 millions d'euros sur l'année, soit - 4,6 % (voir commentaire ci-dessus sur les hypothèses retenues par les experts dans l'exercice de valorisation du patrimoine).

Autres actifs de la Foncière Tertiaire

Au 31 décembre 2020, la valeur des autres actifs de la Foncière Tertiaire s'élève à 337,4 millions d'euros contre 350,7 millions d'euros à fin 2019, soit une diminution de 13,3 millions d'euros (- 3,8 %).

La variation de valeur du patrimoine des autres actifs de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2020 est de - 9,0 millions d'euros (soit - 2,6 %) à périmètre constant.

La baisse de valeur constatée sur ce segment provient d'actifs de commerces (principalement le Parc de la Cerisaie à Fresnes et le centre commercial Le Millénaire à Aubervilliers) qui ont été, en grande partie, fermés pendant la période de confinement.

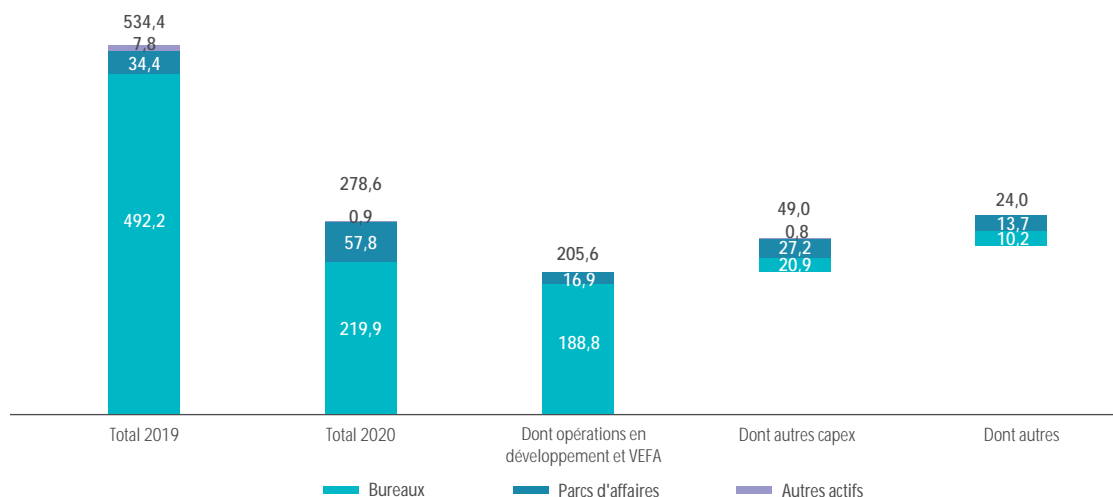
À 100 %, le portefeuille des autres actifs de la Foncière Tertiaire s'élève à 356,6 millions d'euros contre 369,8 millions d'euros au 31 décembre 2019.

2.2.4. Investissements

Au 31 décembre 2020, le montant total des investissements s'élève à 278,6 millions (vs 534,4 millions d'euros en 2019), en baisse sensible de - 255,8 millions d'euros. Ils se répartissent comme suit :

- 205,6 millions d'euros, représentant près de 75 % des investissements de l'enveloppe globale, ont été affectés aux projets en développement et VEFA, dont 68,0 millions d'euros investis dans le projet Origine à Nanterre (92), 32,8 millions dans la restructuration de l'immeuble Fresk à Paris 15^e et 14,6 millions d'euros dans la VEFA Latécoère (Toulouse). La livraison de ces actifs est prévue en 2021. À noter que 25,1 millions ont été investis dans Park View, livré en 2020 ;
- le solde des investissements regroupant les capex et autres, soit 72,9 millions d'euros, est affecté principalement aux travaux d'entretien des immeubles et aux travaux réalisés dans le cadre des négociations avec les locataires.

Aucune acquisition n'a été réalisée en 2020.



Projets de développement

Icade a adapté son *pipeline* de développement aux nouvelles conditions de marché et dispose désormais de projets représentant un investissement total de 1,5 milliard d'euros (210 000 m²) dont 138 000 m² de projets déjà lancés.

Le taux de pré-commercialisation ressort à 59 % sur l'ensemble des opérations lancées.

Le rendement (*yield on cost*) attendu de ces opérations ressort à 5,7 %.

Nom du Projet ^(a)	Territoire	Nature des travaux	Chantiers en cours	Typologie	Date de livraison prévisionnelle	Surface	Loyers attendus	Yield On Cost ^(b)	Investissement total ^(c)	Reste à réaliser > 2020	Précommercialisation
Toulouse - Lafécoère	Toulouse	Construction	✓	Bureau	T1 2021	12 717			43	1	100 %
Origine	Nanterre	Redéveloppement	✓	Bureau	T2 2021	65 000			450	51	79 %
Fontanot	Nanterre	Restructuration	✓	Bureau	T2 2021	16 350			110	8	100 %
Fresk	Boucle Sud	Restructuration	✓	Bureau	T3 2021	20 542			223	24	0 %
B034	Pont de Flandre	Restructuration	✓	Hôtel	T2 2022	4 826			33	15	100 %
JUMP (ex-Îlot D)	Portes de Paris	Construction		Bureau/Hôtel	T1 2023	18 784			94	75	19 %
TOTAL PIPELINE LANCÉ						138 219	54,5	5,7 %	952	173	59 %
TOTAL PIPELINE COMPLÉMENTAIRE MAÎTRISÉ						72 014	29,1	5,6 %	520	318	0 %
TOTAL PIPELINE						210 233	83,6	5,7 %	1 472	491	39 %

Notes : données à 100 %.

(a) Correspond aux opérations identifiées sur terrains sécurisés, lancées ou à lancer.

(b) YOC = loyers faciaux/prix de revient du projet tel qu'approuvé par les instances de gouvernance d'Icade (défini au point (c)).

(c) L'investissement total inclut la juste valeur du terrain (ou immeuble), le montant des travaux, les travaux preneurs, les frais financiers et les honoraires.

Par ailleurs, trois immeubles de bureaux issus du *pipeline* de développement ont été livrés au cours de l'exercice écoulé. Deux situés en région (Marseille, et Lyon), il s'agit des immeubles Quai Rive Neuve (3 112 m²) et Park View (23 200 m²). Un autre situé à Paris (Pont de Flandre, Paris 19^e), le B007 loué à l'Urssaf. Le taux de commercialisation de ces opérations ressort à 72,0 % pour un total de 9,2 millions de loyers potentiels.

2.2.5. Arbitrages

Les arbitrages se sont élevés à 4,6 millions et sont liés à des actifs non stratégiques.

Ces opérations ont permis de dégager un montant de plus-values de cession de 3,7 millions d'euros.

2.2.6. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2020

Le RNR de la Foncière Tertiaire est en repli de - 24,6 millions d'euros par rapport à 2019, compte tenu essentiellement des fortes cessions intervenues en 2019 (Crystal Park et 49 % des parts de la SAS Tour Eqho).

Par ailleurs, la crise de la Covid-19 a eu un effet limité sur le RNR de la Foncière Tertiaire à - 6 millions d'euros, illustrant la résilience de la base locative du portefeuille, peu exposée aux secteurs frappés directement par la crise.

Durant cette période, les équipes ont été fortement mobilisées pour assurer la poursuite de l'activité locative et l'accompagnement des locataires. Cela s'est traduit notamment par un faible impact sur les revenus locatifs.

Ainsi, à fin 2020, le taux d'encaissement des loyers 2020 se situe à 96 % soit 23,7 millions d'euros non recouverts (dont 50 % concernant les loyers du quatrième trimestre 2020).

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Récurrent Foncière	Non récurrent Foncière ^(a)	Total Foncière	Récurrent Foncière	Non récurrent Foncière ^(a)	Total Foncière
REVENUS LOCATIFS	377,0	-	377,0	371,2	-	371,2
LOYERS NETS	359,5	(3,8)	355,7	357,9	-	357,9
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	95,4%	-	94,4%	96,4%	-	96,4%
Coûts de fonctionnement nets	(43,9)	(2,7)	(46,7)	(49,7)	(2,4)	(52,1)
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	315,6	(6,6)	309,0	308,1	(2,4)	305,7
Amortissements et pertes de valeur	(12,2)	(236,6)	(248,8)	(10,0)	(194,1)	(204,1)
Résultat sur acquisitions	-	(0,0)	(0,0)	-	(1,0)	(1,0)
Résultat sur cessions	-	3,3	3,3	-	209,4	209,4
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	3,0	(16,1)	(13,1)	0,8	(13,3)	(12,5)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	306,3	(255,9)	50,4	299,0	(1,5)	297,5
Coût de l'endettement net	(64,5)	-	(64,5)	(61,0)	-	(61,0)
Autres produits et charges financiers	(7,4)	22,8	15,4	9,4	(16,0)	(6,6)
RÉSULTAT FINANCIER	(71,9)	22,8	(49,2)	(51,6)	(16,0)	(67,5)
Charge d'impôt	(2,5)	0,5	(2,0)	(2,0)	0,7	(1,3)
RÉSULTAT NET	231,9	(232,6)	(0,7)	245,4	(16,8)	228,6
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle	17,6	(14,4)	3,2	6,6	(7,0)	(0,5)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	214,3	(218,2)	(3,8)	238,9	(9,7)	229,1

(a) La colonne « Non récurrent » regroupe les dotations aux amortissements des immeubles de placement, le résultat sur cessions, la restructuration des actifs financiers et d'autres éléments non récurrents.

Le résultat net part du Groupe de la Foncière Tertiaire s'élève à - 3,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 (+ 229,1 millions d'euros au 31 décembre 2019). Le résultat net récurrent part du Groupe de 214,3 millions d'euros en 2020 (238,9 millions d'euros en 2019) s'obtient après retraitement des éléments non récurrents de - 218,2 millions d'euros en 2020 (- 9,7 millions d'euros en 2019). Le cash-flow net courant de la Foncière Tertiaire s'élève à 226,7 millions d'euros en 2020 (249,0 millions d'euros en 2019) et correspondant au résultat net récurrent - part du Groupe retraité des amortissements sur les actifs d'exploitation (- 12,4 millions d'euros en 2020 et - 10,1 millions d'euros en 2019).

Le résultat opérationnel récurrent ressort à 306,3 millions d'euros, en progression de + 2,5 % par rapport à 2019. Il intègre notamment :

- les revenus locatifs et les loyers nets (détail ci-dessous au § 2.2.7) ;
- les coûts de fonctionnement nets du pôle Foncière Tertiaire ont diminué de près de 12 % sur un an à 43,9 millions d'euros, illustrant la capacité à réaliser des efforts importants de maîtrise de ses

coûts en période de crise (cf. partie 1.3.5 « Reporting EPRA – Ratio de coûts EPRA Foncière »).

La part récurrente du résultat financier du pôle Foncière Tertiaire s'élève à - 71,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre - 51,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 soit une diminution de 39,5 % qui s'explique essentiellement par près de 15 millions de dividendes perçus en 2019 dans le cadre d'une opération de débouclage de sociétés non consolidées.

Les frais financiers sont par ailleurs en diminution sur un an de 5,8 %, marqués par une diminution des produits financiers intra-groupes, suite aux remboursements de prêts intra-groupes avec la Foncière Santé, et dans la poursuite de l'autonomisation d'Icade Santé.

Ainsi, le résultat net récurrent - Foncière Tertiaire (EPRA) atteint 214,3 millions d'euros (2,90 euros par action) au 31 décembre 2020, contre 238,9 millions d'euros (3,23 euros par action) au 31 décembre 2019, en baisse de 10,3 % sur un an.

2.2.7. Évolution des loyers de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2020

(en millions d'euros)	31/12/2019	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Livraisons/dév./restructurations	Activité locative et indexation	31/12/2020	Variation totale	Variation à périmètre constant
Bureaux	248,1	6,0	(12,1)	14,4	7,4	263,9	6,4 %	3,5 %
Parcs d'affaires	94,6	-	(0,1)	0,4	0,3	95,2	0,6 %	0,3 %
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	342,7	6,0	(12,2)	14,8	7,7	359,1	4,8 %	2,5 %
Autres actifs	29,8	-	(10,3)	-	(0,2)	19,3	(35,3) %	(1,1) %
Intra-groupe métiers Foncière	(1,3)	-	-	(0,0)	(0,1)	(1,4)	10,3 %	NA
REVENUS LOCATIFS	371,2	6,0	(22,5)	14,8	7,4	376,9	1,6 %	2,3 %

Les **revenus locatifs** réalisés par le pôle Foncière Tertiaire au cours de l'exercice 2020 atteignent 376,9 millions d'euros et affichent une progression de + 1,6 %.

Les secteurs des bureaux et des parcs d'affaires progressent respectivement de + 6,4 % et + 0,6 % sur la période.

La hausse enregistrée sur les bureaux a été portée notamment par l'effet des développements/livraisons d'actifs (+ 14,4 millions d'euros) intervenus en 2019 et 2020.

À périmètre constant, les revenus locatifs sont en hausse de + 2,3 %, soutenus par une activité locative résiliente sur les bureaux (+ 3,5 %) et les parcs d'affaires (+ 0,3 %) et comportant une indexation de l'ordre de + 1,8 %.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

À noter, la baisse sensible des revenus issus des autres actifs (- 10,3 millions d'euros) consécutive notamment à la cession d'une partie significative d'actifs de logement (vente en bloc) en 2019.

Les loyers nets du pôle Foncière Tertiaire ressortent pour l'année 2020 à 359,5 millions d'euros, en légère augmentation de 1,6 million d'euros par rapport à 2019 (+ 0,5 %).

Le taux de marge affiche une diminution de 1,0 point et s'établit à 95,4 % (vs 96,4 % en 2019), notamment du fait de la baisse du taux de loyer net enregistrée sur les parcs d'affaires de - 4,4 points, sous l'effet d'un ralentissement des commercialisations dans un contexte de crise de la Covid-19.

LOYERS NETS EN MILLIONS D'EUROS ET TAUX DE MARGE

(en millions d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
Bureaux	254,2	96,3 %	240,0	96,8 %
Parcs d'affaires	81,2	85,3 %	84,8	89,7 %
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	335,4	93,4 %	324,9	94,8 %
Autres actifs	15,5	80,5 %	23,7	79,8 %
Intra-groupe Foncière Tertiaire	8,6	N/A	9,2	N/A
LOYER NET	359,5	95,4 %	357,9	96,4 %

2.2.8. Activité locative du pôle Foncière Tertiaire

Classes d'actif Données à 100 %	31/12/2019		Mouvements 2020			31/12/2020	Nouvelles signatures	31/12/2020	Total
	Surfaces louées	Entrées locatives	Sorties locatives	Sorties des surfaces cédées	Ajustements surfaces ^(a)	Surfaces louées	Effet 2020	Effet postérieur 2020	
	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	(en m ²)	
Bureaux	812 448	15 918	(26 378)	-	(26)	801 962	10 730	1 542	12 271
Parcs d'affaires	591 267	50 538	(52 032)	-	(199)	589 574	15 479	9 718	25 197
Autres	151 331	1 308	(4 382)	-	(54)	148 202	1 308	-	1 308
PÉRIMÈTRE CONSTANT (A)	1 555 046	67 764	(82 793)	-	(279)	1 539 738	27 517	11 260	38 776
Bureaux	25 749	30 189	(5 474)	-	37	50 500	14 946	-	14 946
Parcs d'affaires	8 190	2 876	(5 586)	-	-	5 480	2 876	3 945	6 821
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ACQUISITIONS/LIVRAISONS/ RESTRUCTURATIONS (B)	33 939	33 065	(11 060)	-	37	55 981	17 822	3 945	21 767
SOUS-TOTAL (A) + (B)	1 588 985	100 829	(93 853)	-	(243)	1 595 719	45 339	15 205	60 543
Bureaux	387	-	-	(387)	-	-	-	-	-
Parcs d'affaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CESSIONS (C)	387	-	-	(387)	-	-	-	-	-
FONCIÈRE TERtiaIRE (A) + (B) + (C)	1 589 372	100 829	(93 853)	(387)	(243)	1 595 719	45 339	15 205	60 543

(a) Évolution des surfaces suite nouveau relevé géométrique.

Au 31 décembre 2020, les surfaces louées représentent 1 595 719 m², en hausse de 6 347 m² par rapport à l'exercice 2019.

Cette augmentation résulte d'un solde positif sur les entrées/sorties, assorti notamment d'un volume significatif de surfaces louées relatives à des immeubles livrés en 2020 dont Park View (12 630 m²) et B007 (8 552 m²).

Au total, les prises à bail enregistrées en 2020 ont représenté 100 829 m² entrées pour 28,7 millions d'euros de loyers faciaux annualisés.

Les entrées de locataires enregistrées sur le périmètre constant ont représenté près de 68 000 m², principalement sur :

- le Parc des Portes de Paris, avec près de 46 000 m² loués ;
- des commercialisations intervenues en région pour environ 6 500 m².

Les libérations de surfaces sur la période ont atteint environ 94 000 m², représentant 20,1 millions d'euros de loyers faciaux annualisés dont :

- 11 100 m² ont vocation à être restructurés ;

- 82 800 m² liés à l'activité locative ;
- 400 m² ont été cédés sur l'exercice.

Sur la base des loyers faciaux annualisés, le solde net des entrées sorties est positif et ressort à + 8,5 millions d'euros (solde positif en surfaces de + 6 976 m²).

Le volume de signatures (106 baux) atteint 60 543 m² sur l'exercice (dont 45 339 m² à effet 2020), représentant un montant de loyers faciaux annualisés de 13,0 millions d'euros.

Les principales signatures de l'exercice 2020 ont été enregistrées sur l'actif Park View (Lyon), pour un volume de 2,8 millions d'euros de loyers faciaux (12 517 m²).

Les renouvellements de l'exercice totalisent 97 825 m² (54 baux). Ces renouvellements permettent de sécuriser en année pleine 24,4 millions d'euros de loyers faciaux.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Métier Foncières

La durée ferme moyenne associée à ces baux s'établit à 7,0 années, contribuant ainsi positivement au maintien de la durée moyenne des baux de l'ensemble du portefeuille.

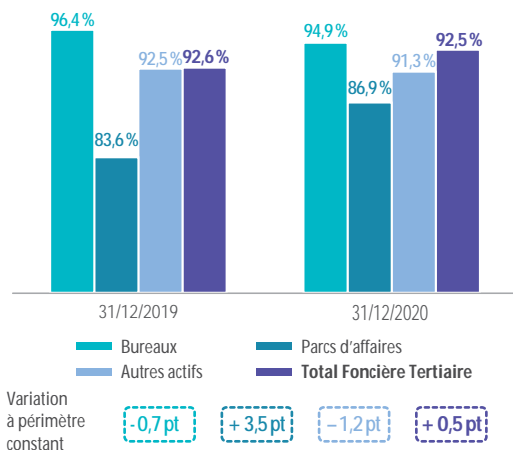
Au 31 décembre 2020, les dix locataires les plus importants représentent un total de loyers annualisés de 127,2 millions d'euros (33,0 % des loyers

annualisés du patrimoine de la Foncière Tertiaire), hors regroupement public.

Au cours de l'exercice, la Foncière Tertiaire a procédé à la livraison de trois actifs du pipeline de développement (32 432 m²) représentant un total de loyers potentiels faciaux annualisés de 9,2 millions d'euros.

TAUX D'OCCUPATION FINANCIER ^(a)

(en %)



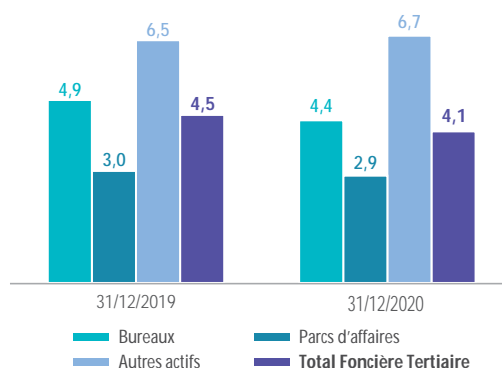
(a) Données à 100 %, sauf actifs mis en équivalence, en quote-part.

Au 31 décembre 2020, le taux d'occupation financier (TOF) s'établit à 92,5 %, stable par rapport au 31 décembre 2019. À périmètre constant, il progresse de 0,5 point.

Par secteur, le taux d'occupation financier s'établit à 94,9 % pour les bureaux et à 86,9 % pour les parcs d'affaires. Les parcs d'affaires enregistrant

DURÉE MOYENNE DES BAUX ^(a)

(en années)

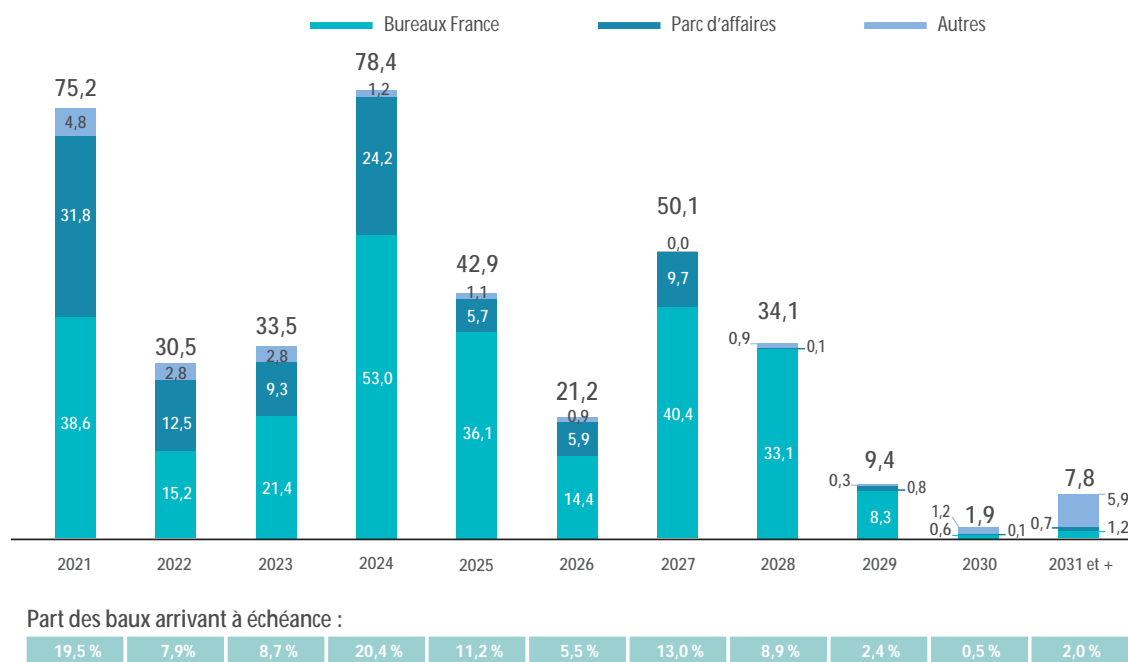


une hausse sensible par rapport à 2019 de + 3,3 points (+ 3,5 points à périmètre constant), sous l'effet positif de la commercialisation de la totalité des surfaces de l'immeuble Pulse.

La durée moyenne d'engagement ferme est de 4,1 années, en légère baisse de - 0,4 point par rapport à 2019 (4,5 années).

ÉCHÉANCIER DES BAUX PAR ACTIVITÉ EN LOYERS IFRS ANNUALISÉS

(en millions d'euros et détention à 100 %)



À noter qu'en 2020, sur un volume de 55,3 millions d'euros de loyers concernés par une possibilité de sortie permise par une option ou fin de bail (14,8 % des loyers IFRS du portefeuille), 31 % ont été exercées contre 27 % en 2019 (hors cessions/restructurations et transferts).

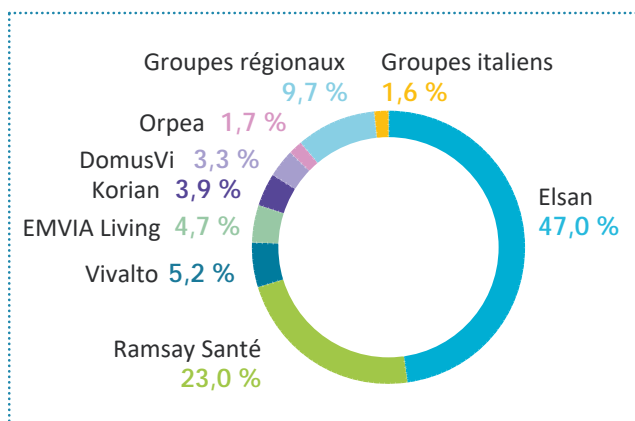
En 2021, les loyers concernés par une possibilité de sortie (option ou fin de bail) représentent 75,2 millions d'euros soit 19,5 % des loyers IFRS du portefeuille.

2.3. Pôle Foncière Santé

Au 31 décembre 2020

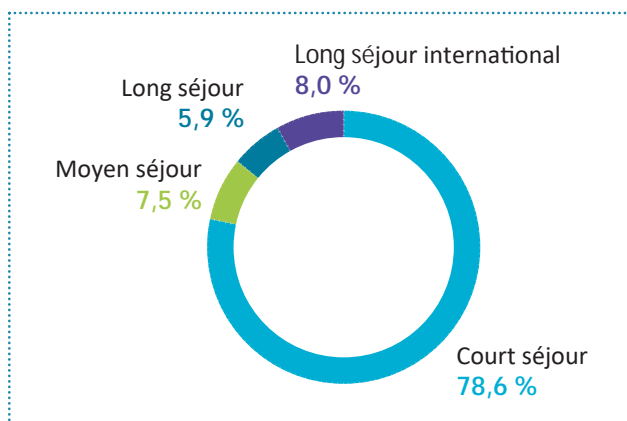


Répartition par exploitant au 31 décembre 2020 (en % de la valeur du portefeuille)



France : 139 établissements pour une valeur de 5,20 Md€

Répartition par typologie d'actif au 31 décembre 2020 (en % de la valeur du portefeuille)



International : 36 établissements pour une valeur de 0,45 Md€

(1) MCO : médecine, chirurgie, obstétrique.

(2) SSR : soins de suite et réadaptation.

(3) ESM : établissement de santé mentale.

(4) Ehpad : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

2.3.1. Contexte de marché et position concurrentielle

Contexte de marché

(sources : DREES Santé, HBI, Cushman & Wakefield, CBRE, RCA)

Un secteur santé soutenu par la puissance publique et renforcé par la crise sanitaire

Si le secteur de la santé est un domaine en croissance depuis 1945 et moins cyclique que le reste de l'économie, la crise du coronavirus est venue confirmer à la fois sa résilience et son importance au cœur du système économique. Le besoin de renforcer les systèmes de santé fait désormais consensus et il s'ajoute à des facteurs qui soutiennent la hausse des dépenses tels que le vieillissement démographique, la hausse du coût des prises en charge et la progression des pathologies chroniques.

En France, les dépenses publiques de santé ont été renforcées avec un ONDAM (objectif national des dépenses de l'assurance maladie) porté en urgence jusqu'à 219 milliards d'euros (+ 9,2 % au lieu de + 2,4 % prévus). Dans le budget 2021, cette hausse se pérennise avec un objectif de dépenses de 225 milliards d'euros qui intègre les investissements et les revalorisations de salaires des personnels, actés par le « Ségur de la santé ».

Très mobilisés lors de la crise sanitaire, les établissements de santé, qu'ils soient publics ou privés, ont bénéficié de garanties de financement en 2020 pour faire face aux déprogrammations d'actes. Le ministre de la Santé a annoncé prolonger ces garanties au premier trimestre 2021 et jusqu'à mi-2021 si nécessaire.

En parallèle, la transformation du financement des établissements se poursuit avec pour objectif de réduire le poids de la tarification à l'acte. Le principe d'un financement « forfaitaire » sur la base d'une dotation en fonction des bassins de population (financement par capitation) fait l'objet d'un dispositif expérimental ouvert aux établissements volontaires.

La crise de la Covid-19 a également accéléré les volontés de réformes concernant le grand âge à travers l'Europe avec des projets encadrant le reste à charge des pensionnaires (hausse des tarifs Ehpad limitée à + 0,46 % en 2021 en France) mais aussi les caractéristiques des établissements (taille limite, déploiement de chambres simples...).

En France, cette volonté se traduit par la création d'une cinquième branche de la sécurité sociale couvrant le risque de dépendance. La Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) promue au rang de caisse de sécurité sociale est ainsi chargée d'en piloter l'équilibre financier avec 1,9 point de CSG dédié (28 milliards d'euros). En plus d'une loi sur le grand âge en cours d'élaboration, 2,1 milliards d'euros du plan d'investissement du Ségur ont d'ores et déjà été affectés à la rénovation énergétique des Ehpad et à leur équipement numérique.

Une consolidation des opérateurs-exploitants appelée à se poursuivre

La France se distingue par une consolidation assez marquée de ses opérateurs de santé à but lucratif, initiée il y a plusieurs années en réponse aux différentes réformes de santé qui les a amenés à rechercher des économies d'échelle. En 2019, les trois principaux opérateurs sanitaires (Ramsay Santé, Elsan et Vivalto Santé) représentent ainsi 50 % du marché domestique et sur le plan européen Korian, Orpea et DomusVi sont aujourd'hui des leaders du long séjour.

Ces groupes d'envergure attirent d'importants capitaux prêts à soutenir des stratégies de croissance externe ambitieuses. En 2020, Elsan aura ainsi vu son capital renouvelé avec l'arrivée de KKR et plusieurs

investisseurs français (Théthys, Ardian, Mérieux) puis a annoncé en fin d'année la prise de contrôle du groupe C2 S (n° 5 des cliniques privées en France). Le groupe Colisée a quant à lui changé d'actionnaire après une forte phase de croissance tandis que Korian devient leader de la psychiatrie privée en faisant l'acquisition du groupe Incea.

Malgré la crise, le rythme des acquisitions devrait se poursuivre à l'échelle européenne puisque les marchés long séjour sont encore largement fragmentés. En Allemagne, la part de marché des 30 principaux exploitants n'est que de 23 % tandis qu'en Italie et en Espagne, les opérateurs locaux d'envergure se limitent à quelques noms comme KOS, Sereni Orrizonti ou Ballesol.

Le développement des opérateurs long séjour passe également par une intégration de plus en plus poussée d'autres formes de prises en charge en amont telles que des services d'aide à domicile ou des résidences gérées. Korian souhaite ainsi porter de 10 à 20 % la part de ses revenus provenant des soins à domicile tout en annonçant un plan de développement pour sa filiale Âges et Vie visant l'ouverture de 250 maisons de colocation pour seniors d'ici 2024.

Ces stratégies de développement qui s'accroissent avec la crise sanitaire nécessitent d'importantes ressources que l'externalisation de leurs murs peut venir financer.

Des murs aux caractéristiques attractives

Les actifs de santé sont monovalents avec des baux de longue durée et se répartissent en deux grandes catégories :

- **les établissements sanitaires** qu'ils soient de court séjour en médecine, chirurgie et obstétrique (MCO) avec des surfaces importantes de plateaux médicotechniques, ou de moyen séjour pour la santé mentale (ESM) ou pour les soins de suite et de réadaptation (SSR) ; le chiffre d'affaires des exploitants-locataires est financé à hauteur de 85 à 90 % par l'Assurance maladie ;
- **les établissements médico-sociaux** où prédominent les structures d'hébergement, à savoir les maisons de retraite médicalisées (établissements d'hébergement des personnes âgées dépendantes ou Ehpad) ; le chiffre d'affaires des exploitants-locataires d'Ehpad est alors assuré conjointement par l'Assurance maladie (soins), les conseils départementaux (dépendance) et les résidents ou leur famille (hébergement).

Les investisseurs immobiliers s'inscrivent dans une logique partenariale avec les opérateurs-exploitants de santé. Les externalisations permettent aux acteurs de la santé de dégager des ressources pour leur cœur de métier ou bien de réduire le financement nécessaire pour développer ou acquérir de nouveaux établissements. Généralement, les opérations portant sur des établissements existants font l'objet d'engagements de travaux et de garanties qui s'inscrivent dans une démarche de long terme.

En France, les baux sont généralement d'une durée ferme de 12 ans avec des charges récupérables auprès des exploitants-locataires en dehors des gros travaux relevant de l'article 606 du Code civil pour les baux établis ou renouvelés après 2014. Les loyers sont initialement fixés au regard de l'activité des établissements puis sont indexés ; pour les actifs sanitaires sur l'ILC et pour les Ehpad sur l'IRL ou les tarifs fixés par l'État.

Dans le reste de l'Europe, les pratiques locatives sont encore plus sécurisantes avec des durées fermes pouvant aller jusqu'à 25 ans. L'Allemagne est le marché de long séjour le plus profond d'Europe avec de nombreuses opportunités d'externalisation mais des opérateurs encore fragmentés au niveau régional. Avec une progression du taux de dépendance parmi les plus fortes d'Europe d'ici 2050, l'Italie et l'Espagne offrent quant à eux un potentiel de développement important.

Une classe d'actifs résiliente activement recherchée par les investisseurs immobiliers

Alors que l'immobilier de santé a dépassé le statut de niche depuis 2015 avec l'arrivée de plusieurs gestionnaires d'actifs et l'échange de portefeuilles d'envergure, la crise du coronavirus vient renouveler l'intérêt des investisseurs grâce à la sécurité et à la qualité de ses fondamentaux.

Avec 6,2 milliards d'euros investis sur 2020 en Europe, l'investissement en immobilier pour seniors passe le seuil des 6 milliards d'euros pour la cinquième année consécutive grâce à l'appétit renouvelé des investisseurs. Des gestionnaires d'actifs ont lancé de nouveaux fonds thématiques comme Primonial et AviaRent avec European Social Infrastructure, Perial AM avec PF Hospitalité Europe ou encore BNP Paribas REIM tandis que d'autres acteurs émergent comme Lifento ou Care Property Invest qui s'internationalise hors de Belgique.

La demande dépassant les opportunités d'investissement aussi bien en France qu'en Europe, les investisseurs élargissent leurs stratégies. La diversification géographique pousse des acteurs comme Aedifica mais aussi Cofinimmo en 2020 à s'étendre jusqu'en Finlande tandis que la définition des actifs santé s'élargit en incluant des résidences gérées, des centres de soins, des laboratoires ou même des crèches.

Les opérateurs adoptent par ailleurs des stratégies immobilières de plus en plus structurées comme en témoigne fin 2020 l'externalisation de 81 établissements Korian dans un véhicule commun où EDF Invest et BNP Paribas Cardif ont investi à 49 %. De même, Aedifica a créé avec Korian une société de développement aux Pays-Bas tandis que Cofinimmo partage avec la Croix Rouge Française une SCI portant six cliniques SSR et MCO.

En France, l'année 2020 enregistre un volume d'environ 500 millions d'euros sous l'effet d'un contexte sanitaire qui a fortement ralenti le rythme des acquisitions notamment du fait des restrictions d'accès aux établissements. Les taux de rendement restent stables à 4,25 % pour les Ehpad, 4,50 % pour les cliniques SSR et les établissements de santé mentale (ESM), et 5,0 % pour les cliniques MCO avec une possible compression à venir.

Constitué à plus de 80 % de cliniques MCO, le patrimoine d'Icade Santé se distingue par la qualité et l'envergure de ses établissements dans le classement annuel des meilleures cliniques de France établi par le magazine *Le Point*. Au classement 2020, Icade est ainsi propriétaire des murs de 17 des 50 meilleurs établissements MCO de France, notamment la polyclinique de Reims-Bezannes qui se maintient à la première place depuis son inauguration l'an dernier et le Pôle Santé Atlantique à la deuxième place.

Le marché allemand poursuit sa croissance malgré la crise avec 3,4 milliards d'euros investis en 2020 selon CBRE (72 % en maisons de repos) et une compression du taux de rendement prime sous les 4,25 %. Les investisseurs étrangers ont remporté la plupart des portefeuilles de plus de 100 millions d'euros (Aviarent, Gutmann Group, Primonial, Icade Santé, Hemsö, BNP Cardif) tandis que les acteurs domestiques se concentrent sur des acquisitions unitaires.

En Italie et en Espagne, les volumes en long séjour seront parvenus à dépasser le cap des 200 millions d'euros. Le marché italien se résume à deux grands portefeuilles de développements (six Ehpad acquis par Primonial en juillet et sept annoncés en décembre par Icade Santé) tandis qu'en Espagne, l'activité s'appuie davantage sur des transactions à l'unité et l'arrivée de nouveaux entrants (Cofinimmo, Care Property Invest ou Euryale AM).

Position concurrentielle Foncière Santé

L'immobilier de santé fait de plus en plus partie des stratégies de diversification des investisseurs grâce à l'attractivité de ses rendements mais plus encore aujourd'hui grâce à la sécurité de ses fondamentaux dans un contexte de crise sanitaire qui fait du secteur un enjeu stratégique durable.

Des gestionnaires d'actifs tels que Primonial REIM ou BNP Paribas REIM sont entrés sur le marché depuis 2014 avec la mise sur le marché de portefeuille d'envergure. Avec d'autres acteurs comme Euryale, Axa REIM ainsi que des foncières comme Batipart, Cofinimmo, Aedifica ou la foncière Siscare, ils animent un marché principalement centré sur les établissements médico-sociaux.

En se développant dès 2007 sur le segment des actifs sanitaires (MCO, SSR, ESM) Icade Santé a développé une grande expertise tout en construisant des relations partenariales fortes avec les principaux opérateurs-exploitants, ce qui lui permet encore aujourd'hui de bénéficier de conditions d'investissement privilégiées.

La Foncière Santé se distingue par une offre intégrée de qualité qui, grâce aux synergies développées avec la branche Promotion du Groupe, permet de répondre à la fois aux enjeux d'investissement et de développement comme illustré fin 2017 par le partenariat conclu entre Korian, Icade Santé et Icade Promotion.

Avec 5,7 milliards d'euros (hors droits base 100 %) fin 2020, la Foncière Santé est leader de l'immobilier de santé en France en s'appuyant sur des établissements pluridisciplinaires de grande qualité.

La Foncière Santé a poursuivi sa croissance en s'ouvrant au médico-social depuis 2018 d'abord en France puis à l'étranger avec l'ambition de devenir la première plateforme européenne dédiée à l'immobilier de santé.

Les investissements réalisés depuis 2019 en Italie et en Allemagne positionnent la Foncière Santé parmi les acteurs les plus importants dès son arrivée sur ces nouveaux marchés.

2.3.2. Patrimoine au 31 décembre 2020

Le patrimoine du pôle Foncière Santé d'Icade représente près de 2,0 millions de m² (1,2 million de m² en quote-part de détention) de surfaces totales en exploitation, soit 26 867 lits. Il est principalement composé d'établissements de santé MCO (médecine chirurgie obstétrique), de SSR (soins de suite et réadaptation) et d'Ehpad (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes).

Leader sur son marché en France, Icade détient, à fin 2020, un portefeuille de 175 établissements de santé caractérisés par :

- des actifs générateurs de cash-flows immédiats ;
- des durées fermes initiales de baux de long terme et une durée résiduelle au 31 décembre 2020 de 7,4 ans ;
- un taux de marge (loyers nets/loyers bruts) élevé à plus de 98 % ;
- un taux d'occupation financier à 100 %.

Au cours de l'année 2020, Icade a poursuivi la diversification géographique de son portefeuille de santé. La valorisation des patrimoines allemands et italiens atteint désormais 451 millions d'euros (à 100 %), soit 8 % de la valeur du patrimoine de la Foncière Santé. Ces actifs sont principalement logés dans une structure dédiée, Icade Healthcare Europe, détenue à 59,39 % par Icade à fin 2020.

Pour mémoire, l'activité française est logée dans la filiale Icade Santé, détenue à 58,30 % par Icade à fin 2020.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE PAR TYPE D'ACTIF

En valeur et surface totale	En valeur de patrimoine (base 100 %)		En surface totale (base 100 %)	
	(en M€)	% du patrimoine en valeur	En surface (en m ²)	% du patrimoine en surface (en m ²)
TOTAL FRANCE	5 204	92 %	1 767 287	90 %
Occitanie	1 031	18 %	367 716	19 %
Île-de-France	702	12 %	177 190	9 %
Pays-de-la-Loire	674	12 %	236 245	12 %
Nouvelle-Aquitaine	663	12 %	282 097	14 %
Auvergne-Rhône-Alpes	481	9 %	163 305	8 %
Hauts de France	390	7 %	138 917	7 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	377	7 %	99 307	5 %
Normandie	256	5 %	80 341	4 %
Grand Est	162	3 %	51 233	3 %
Bretagne	159	3 %	54 630	3 %
Bourgogne-Franche-Comté	155	3 %	54 413	3 %
Centre-Val-de-Loire	154	3 %	61 894	3 %
TOTAL INTERNATIONAL	451	8 %	204 694	10 %
Allemagne	362	6 %	151 143	7 %
Italie	89	2 %	53 551	3 %
TOTAL GÉNÉRAL	5 655	100 %	1 971 982	100 %

En valeur et surface totale	En valeur de patrimoine (base 100 %)		En surface totale (base 100 %)	
	(en M€)	% du patrimoine en valeur	En surface (en m ²)	% du patrimoine en surface (en m ²)
TOTAL FRANCE	5 204	92%	1 767 287	90 %
Court séjour	4 444	79%	1 495 928	76 %
Moyen séjour	426	8%	150 650	8 %
Long séjour	334	6%	120 710	6 %
TOTAL INTERNATIONAL	451	8%	204 694	10 %
Long séjour	451	8%	204 694	10 %
TOTAL	5 655	100%	1 971 982	100 %

2.3.3. Évolution des valorisations des actifs de la Foncière Santé en quote-part

(données en QP)	Juste valeur 31/12/2019 (en M€)	Juste valeur 31/12/2019 des actifs cédés (en M€)	Investissements et autres ^(a) (en M€)	Var. à périmètre constant (en M€)	Var. à périmètre constant (en %)	Juste valeur 31/12/2020 (en M€)
France	2 831,7	-	171,9	30,4	+ 1,1 %	3 034,0
International	186,7	-	73,4	3,5	+ 1,9 %	263,6
FONCIÈRE SANTÉ	3 018,4	-	245,3	33,9	+ 1,1 %	3 297,6

(a) Comprend les capex, les parts engagées en 2020 des acquisitions en VEFA, les acquisitions (en bloc et actifs dont la part de détention d'Icade a augmenté sur l'année). Comprend également le retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés, des évolutions de droits de mutation et des variations de valeurs des actifs assimilés à des créances financières.

À fin décembre 2020, la valeur globale du portefeuille Santé, en part du groupe Icade, progresse significativement à 3 297,6 millions d'euros hors droits, soit + 279,2 millions d'euros de plus qu'au 31 décembre 2019 (+ 9,2 %).

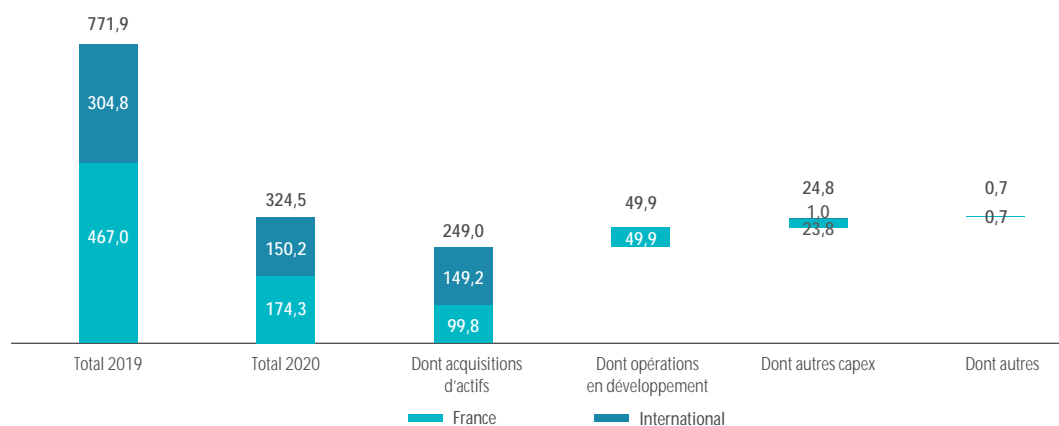
Cette progression de valeur est principalement portée par les investissements sur la période (253,2 millions d'euros, dont 213,4 millions d'euros pour les acquisitions (y compris rachats de minoritaire) et 39,8 millions d'euros de capex (soit 324,5 millions d'euros à 100 %)). L'année 2020 a, en effet, été marquée par l'acquisition de dix-neuf actifs, dont neuf en France, trois en Italie et sept en Allemagne (voir paragraphe ci-dessous).

Sur la même période et à périmètre constant la valeur du portefeuille augmente de + 33,9 millions d'euros en part du groupe Icade, soit + 1,1 % (+ 59,1 millions d'euros à 100 %). Cette évolution positive reflète le caractère acyclique et résilient de la classe d'actifs santé, pour laquelle les investisseurs continuent à marquer un fort attrait, en France comme en Europe.

À 100 %, la valeur du patrimoine de la Foncière Santé s'élève à 5 654,8 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 5 286,2 millions d'euros à fin 2019 (soit + 368,6 millions d'euros).

2.3.4. Investissements

(en millions d'euros, données à 100 %)



Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2020 s'élèvent à 324,5 millions d'euros, portés par la poursuite des objectifs de croissance en France et en Europe avec respectivement 99,8 millions d'euros et 149,2 millions d'euros d'acquisitions de nouveaux actifs ; soit un total de 249,0 millions d'euros sur l'exercice.

Investissements en France (à 100 %)

Le montant des investissements atteint 174,3 millions d'euros, dont 99,8 millions d'euros au titre des acquisitions, portées essentiellement par les transactions suivantes :

- l'acquisition le 21 juillet 2020 d'un Ehpad exploité par Orpea, situé à Marseille, pour une valeur de 22,6 millions d'euros dans le cadre de la signature avec Orpea de promesses portant sur l'acquisition d'un portefeuille immobilier en France et en Allemagne ;
- l'acquisition le 5 novembre 2020 de la polyclinique de Navarre à Pau pour un montant de 36,2 millions d'euros ;
- l'acquisition le 19 décembre 2020 de quatre Ehpads auprès de Korian pour une valeur de 33,6 millions d'euros dans le prolongement du partenariat débuté en 2017.

Par ailleurs, l'année a été marquée par le rachat par Icade Santé le 7 septembre 2020 de la participation d'un minoritaire détenant 2,51 % du capital pour un montant de 79,7 millions d'euros. Ainsi, la détention d'Icade dans Icade Santé est passée de 56,84 % à 58,30 %.

À cela, s'ajoutent 49,9 millions d'euros d'investissements réalisés au titre du *pipeline* de développement sur l'exercice et rattachés aux opérations suivantes :

- le projet de construction de l'Hôpital Privé du Grand Narbonne dont la livraison est prévue au deuxième trimestre 2021 pour un montant de 14,1 millions d'euros ;

- l'extension de la polyclinique du parc à Caen à hauteur de 7,8 millions d'euros ;
- 6,3 millions d'euros au titre de la VEFA de la clinique Joncs Marins à Le Perreux-Sur-Marne ;
- le projet de construction du Pôle Santé Lunellois pour un montant de 6,1 millions d'euros ;
- les autres projets du *pipeline* de développement totalisent quant à eux 15,7 millions d'euros.

Le solde (travaux et autres investissements) sur l'exercice s'est élevé à 24,5 millions d'euros dont 11,4 millions d'euros au titre des capex d'exploitation.

Investissements à l'international (à 100 %)

Le montant des investissements à l'international a atteint 150,2 millions d'euros, dont 149,2 millions d'euros d'acquisitions essentiellement portées par les opérations suivantes :

- l'acquisition au deuxième trimestre de la RSA Debouchè pour une valeur de 20,9 millions d'euros ;
- l'acquisition au quatrième trimestre de sept Ehpads situés en Allemagne pour une valeur de 106,6 millions d'euros dans le cadre de l'opération d'acquisition d'un total de neuf établissements de santé en France et en Allemagne auprès de l'opérateur Orpea ;
- l'acquisition au quatrième trimestre d'une maison de retraite médicalisée exploitée par le groupe Gheron pour un montant de 14,4 millions d'euros. Cette acquisition s'intègre à la promesse d'achat d'un portefeuille immobilier composé de sept établissements de santé en Italie du Nord qu'Icade a signé auprès de Lagune International pour un montant total de 130 millions d'euros droits inclus en décembre 2020.

PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT À 100 %

Projets (M€)	Date de livraison prévisionnelle	Exploitant	Nombre de lits et places	Loyers	Yield On Cost ^(a)	Total Coût de revient	Reste à réaliser > 2020
Hôpital Privé Du Grand Narbonne - Montredon-Des-Corbières	T2 2021	Elsan	283			47,8	4,4
Clinique Saint-Charles - La Roche-Sur-Yon	T2 2022	Sisio	210			14,3	10,4
Polyclinique du Parc - Caen	T1 2022	Elsan	288			21,2	9,2
Clinique Mornay - Saintes	T3 2021	Korian	82			10,2	3,0
Pôle Santé Lunellois - Lunel	T3 2021	Clinipôle	79			11,6	3,2
Clinique Joncs Marins - Le Perreux	T2 2022	Korian	136			21,9	15,6
Polyclinique Saint Roch - Cabestany	T2 2022	Elsan	332			10,1	7,1
Clinique Saint-Augustin - Bordeaux	T2 2023	Elsan	297			25,7	25,6
Clinique Saint-Pierre - Perpignan	T3 2022	Elsan	249			8,8	4,9
EHPAD - Blagnac	T3 2022	Korian	80			14,9	11,4
PIPELINE FRANCE			2 036			186,4	94,9
Italie - Gheron - 5 établissements	2021-2024	Gheron	840			79,2	79,2
Italie - KOS - Villalba	T2 2021	KOS	80			12,8	12,8
Italie - KOS - Grosseto	T1 2021	KOS	120			11,4	11,4
Italie - Portefeuille Alba	2022 - 2024	Gheron	936			116,8	116,8
Allemagne - Oricade - Berlin Weissensee	T1 2021	Orpea	124			36,5	36,5
Allemagne - Horizon - Tangerhütte	T2 2021	EMVIA LIVING	66			7,6	0,1
PIPELINE INTERNATIONAL			2 166			264,4	256,9
TOTAL PIPELINE			4 202	24,6	5,5 %	450,9	351,7

(a) YOC = loyers faciaux/prix de revient du projet tel qu'approuvé par les instances de gouvernance d'Icade. Ce prix comprend la valeur comptable du foncier, le budget de travaux (hors honoraires internes), le coût de portage financier et les éventuelles mesures d'accompagnement.

Le pôle Foncière Santé dispose d'un pipeline de développement avec un coût de revient estimé à 450,9 millions d'euros (24,6 millions d'euros de loyers additionnels à terme), dont 264,4 millions d'investissements relatifs à des développements à l'international.

Le rendement moyen attendu de ces opérations ressort à 5,5 %.

Ce pipeline est intégralement pré-loué.

2.3.5. Arbitrages

Aucun arbitrage significatif n'a été réalisé au cours de l'exercice écoulé.

2.3.6. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Santé au 31 décembre 2020

La crise de la Covid-19 n'a pas eu d'impact sur les loyers IFRS. Les seuls effets concrets générés durant cette période de crise ont été les décalages de paiements des baux du deuxième trimestre d'un trimestre, pour les activités concentrées sur les courts séjours : dès fin juin, la situation était revenue à la normale avec l'encaissement de l'intégralité des loyers.

En effet, très mobilisées pendant la crise, les cliniques privées ont bénéficié de mesures gouvernementales de soutien exceptionnel qui se sont traduites, pour les exploitants, par des versements de revenus basés sur l'exercice N-1 compensant la perte de chiffre d'affaires générée par la mobilisation de leurs établissements au bénéfice des patients de la Covid-19.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Foncières

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Récurrent Foncière	Non récurrent Foncière ^(a)	Total Foncière	Récurrent Foncière	Non récurrent Foncière ^(a)	Total Foncière
REVENUS LOCATIFS	301,4	-	301,4	264,7	-	264,7
LOYERS NETS	295,7	-	295,7	263,4	-	263,4
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	1,0	-	1,0	1,0	-	1,0
Coûts de fonctionnement nets	(18,4)	-	(18,4)	(16,2)	-	(16,2)
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	277,3	-	277,3	247,2	-	247,2
Amortissements et pertes de valeur	-	(133,8)	(133,8)	-	(118,4)	(118,4)
Résultat sur acquisitions	-	(1,5)	(1,5)	-	(7,2)	(7,2)
Résultat sur cessions	-	0,0	0,0	-	(2,4)	(2,4)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	277,3	(135,3)	142,0	247,2	(128,0)	119,1
Coût de l'endettement net	(35,1)	-	(35,1)	(32,4)	-	(32,4)
Autres produits et charges financiers	(1,3)	(25,1)	(26,4)	(1,0)	(1,1)	(2,1)
RÉSULTAT FINANCIER	(36,4)	(25,1)	(61,5)	(33,4)	(1,1)	(34,5)
Charge d'impôt	(4,2)	(0,0)	(4,2)	(2,7)	-	(2,7)
RÉSULTAT NET	236,8	(160,4)	76,3	211,1	(129,1)	81,9
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle	100,1	(67,7)	32,4	91,2	(55,6)	35,6
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	136,7	(92,8)	43,9	119,8	(73,5)	46,3

(a) La colonne « Non récurrent » regroupe les dotations aux amortissements des immeubles de placement, le résultat sur acquisitions et cessions, la restructuration des passifs financiers et d'autres éléments non récurrents.

Le résultat net part du Groupe de la Foncière Santé s'élève à 43,9 millions d'euros au 31 décembre 2020 (46,3 millions d'euros au 31 décembre 2019). Le résultat net récurrent part du Groupe de 136,7 millions d'euros en 2020 (119,8 millions d'euros en 2019) s'obtient après retraitement des éléments non récurrents de - 92,8 millions d'euros en 2020 (- 73,5 millions d'euros en 2019). En l'absence d'amortissements sur les actifs d'exploitation, le cash-flow net courant de la Foncière Santé est identique au résultat net récurrent.

Le résultat opérationnel récurrent ressort à 277,3 millions d'euros, en progression de + 12,2 % par rapport à 2019. Il intègre notamment :

- les revenus locatifs de la Foncière Santé qui s'établissent à 301,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une progression sensible de 13,9 % par rapport au 31 décembre 2019 portée par les acquisitions significatives réalisées en France, en Italie et en Allemagne ;
- les coûts de fonctionnement nets, en légère hausse de 2,1 millions d'euros en lien avec l'accroissement des actifs en portefeuille et des coûts engagés suite à l'accélération des investissements en Europe.

Le résultat financier récurrent du pôle Foncière Santé au 31 décembre 2020 s'élève à - 36,4 millions d'euros en diminution de - 3,0 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 en lien avec la croissance des investissements et l'augmentation en volume de la dette en conséquence.

L'effet prix de la dette, quant à lui, est sensible compte tenu de la diminution notable du coût moyen de la dette d'Icade Santé à 1,57 % vs 1,93 % au 31 décembre 2019, dans un contexte d'optimisation du passif suite à sa notation à l'automne 2019, lui permettant de se financer directement sur le marché et bénéficier ainsi des conditions plus favorables de ces dernières années.

Ainsi, on observe sur un an :

- une augmentation des intérêts sur emprunts obligataires de - 6,2 millions d'euros par rapport à l'exercice 2019 suite à l'effet année pleine de l'émission d'octobre 2019 (500 millions d'euros) couplée à celle réalisée en septembre 2020 (600 millions d'euros) ;
- une diminution des intérêts de prêts intra-groupes de + 3,0 millions d'euros en lien avec les remboursements anticipés opérés par Icade Santé en 2020, notamment suite aux émissions évoquées ci-dessus.

En conséquence le résultat net récurrent (RNR) part du Groupe de la Foncière Santé au 31 décembre 2020 s'élève à 136,7 millions d'euros en progression de + 14,0 % par rapport au 31 décembre 2019.

2.3.7. Évolution des loyers de la Foncière Santé au 31 décembre 2020

ÉVOLUTION DES REVENUS LOCATIFS ET DES LOYERS NETS DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

(en millions d'euros)	31/12/2019	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Constructions Restructurations d'actifs	Activité locative et indexations	31/12/2020	Variation totale	Variation à périmètre constant
France	264,1	15,5	(1,0)	2,1	4,0	284,7	20,6	1,6%
International	0,6	15,9	-	-	0,2	16,8	16,2	0,0%
FONCIÈRE SANTÉ	264,7	31,4	(1,0)	2,1	4,2	301,4	36,7	1,7%

Portés par la croissance du portefeuille, les revenus locatifs réalisés par la Foncière Santé enregistrent une forte progression et atteignent 301,4 millions d'euros soit + 13,9 % à périmètre courant (+ 36,7 millions d'euros) au 31 décembre 2020.

Essentiellement sous l'effet de l'indexation, l'évolution à périmètre constant ressort quant à elle à + 1,7 %.

À périmètre courant, la progression des loyers est soutenue par :

- les acquisitions en France à hauteur de + 15,5 millions d'euros ;
- la poursuite des acquisitions à l'International pour + 15,9 millions d'euros ;
- les livraisons d'actifs du *pipeline* et autres restructurations/extensions à hauteur de + 2,1 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
	Loyers nets	Marge	Loyers nets	Marge
Santé France	279,3	98,1%	262,8	99,5%
Santé International	16,4	97,5%	0,6	90,9%
FONCIÈRE SANTÉ	295,7	98,1%	263,4	99,5%

Le loyer net du pôle Foncière Santé ressort pour l'année 2020 à 295,7 millions d'euros et bénéficie d'un taux de marge élevé de 98,1 %. Pour rappel, le taux élevé de 2019 résultait d'indemnités de résiliation anticipée reçues.

2.3.8. Activité locative du pôle de la Foncière Santé

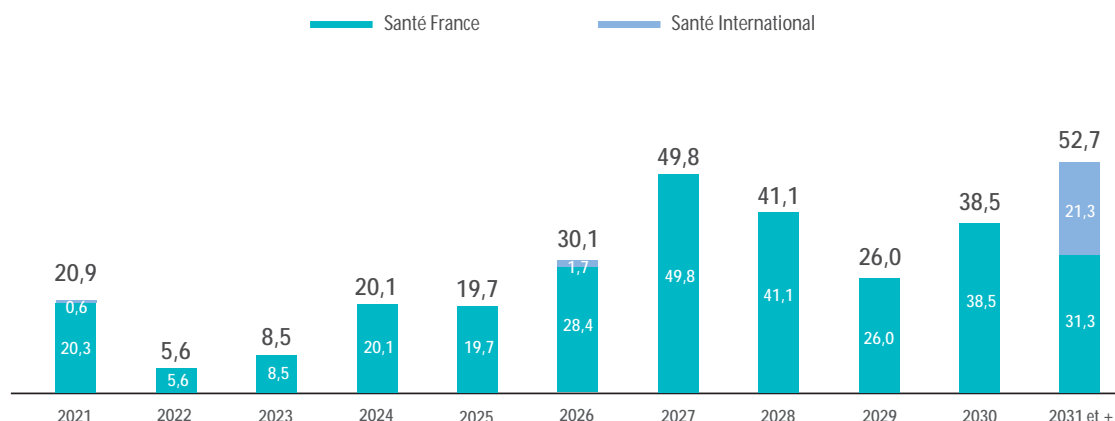
Le taux d'occupation financier à 100 % au 31 décembre 2020 est identique au 31 décembre 2019.

La durée moyenne ferme des baux des actifs sur l'ensemble du périmètre est en légère baisse par rapport au 31 décembre 2019, à 7,4 ans (- 0,6 an). La durée moyenne ferme des baux atteint 6,7 ans en France et 15,9 ans en moyenne à l'international.

Au cours de l'exercice, 8 baux ont été renouvelés ou prorogés portant sur 25,8 millions d'euros de loyer facial annualisé pour une durée moyenne de 8,5 années. Leur impact sur la durée ferme de la Foncière Santé est de + 0,2 année.

Concernant les baux arrivants à échéance en 2021, des négociations sont en cours avec les exploitants afin de les prolonger.

ÉCHÉANCIER DES BAUX EN LOYERS IFRS ANNUALISÉS (en millions d'euros)



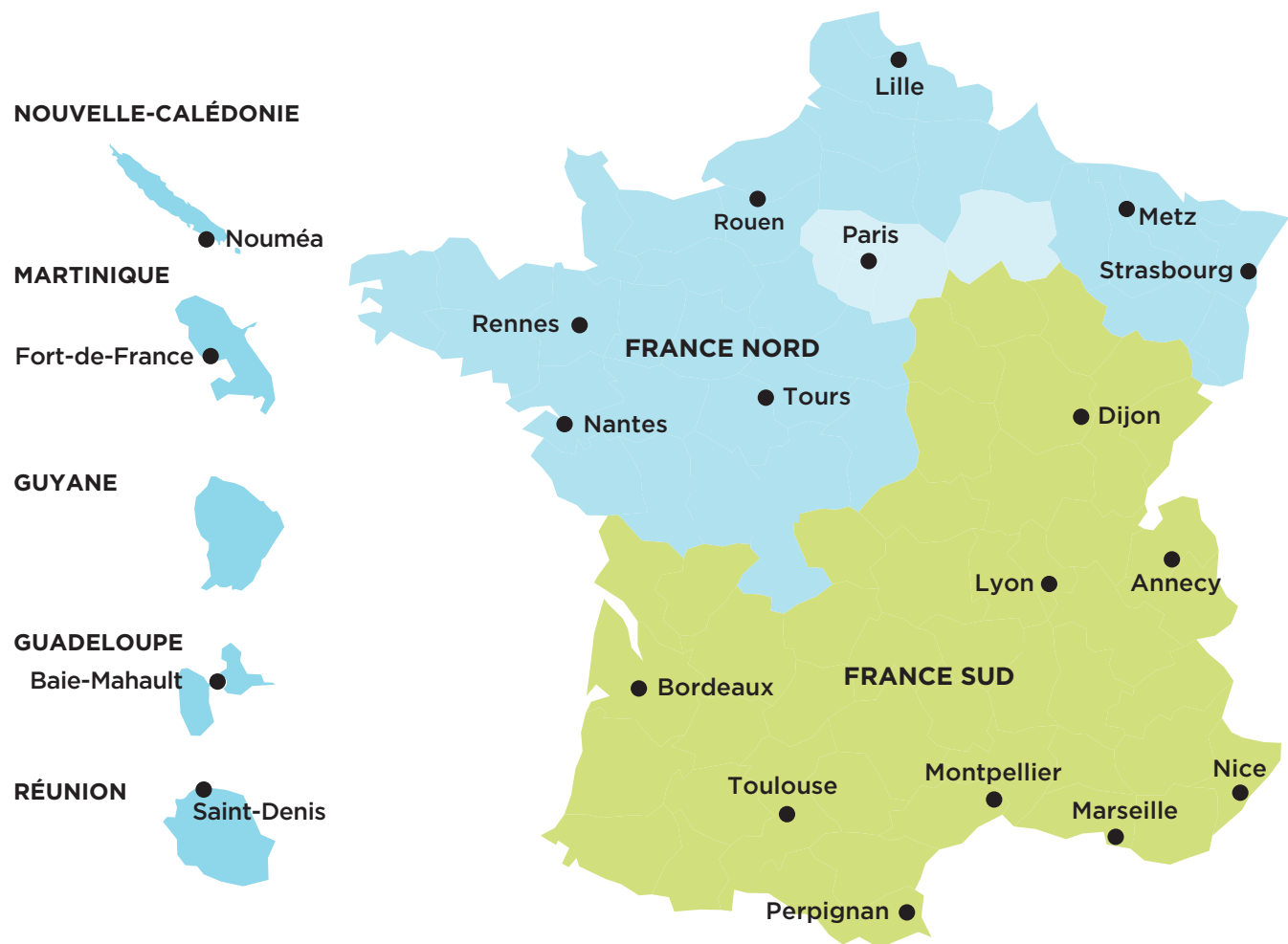
Part des baux arrivant à échéance :



3. Métier Promotion

Acteur de référence en France, Icade Promotion présente une activité résidentielle (85 % de son chiffre d'affaires) et une activité tertiaire (15 % de son chiffre d'affaires). Ses activités se développent à la fois en France métropolitaine et dans les DOM-TOM.

Au 31 décembre 2020



3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance

Contexte de marché

(Sources : INSEE, SDES, FPI et Observatoire Crédit Logement)

Le secteur de la construction s'est adapté tout au long de l'année 2020 aux vagues épidémiques de la Covid-19 et aux mesures gouvernementales. Très impactée lors du premier confinement avec une baisse d'activité de l'ordre de 88 % par rapport à la normale (estimation INSEE au 9 avril 2020), la filière a su intégrer le nouveau contexte sanitaire avec un recul de l'activité limité à - 5,5 % au troisième trimestre et seulement - 9 % au quatrième trimestre malgré le reconfinement en novembre.

À court terme, les acteurs publics ont joué leur rôle contracyclique en activant plusieurs leviers. CDC Habitat a largement avancé son plan d'acquisition de 40 000 logements neufs, tout comme Action Logement. L'État a prolongé les dispositifs d'incitation à l'acquisition que sont le Pinel et le PTZ jusqu'à fin 2024. Enfin, le HCSF a desserré l'accès au crédit immobilier en décembre 2020. Le Plan de relance, centré sur la rénovation énergétique des bâtiments, répond quant à lui aux enjeux environnementaux de la filière sur le plus long terme.

Le bilan annuel de la construction n'en est pas moins impacté, les mesures de confinement ayant été prises dans un contexte déjà contraint (élections municipales, hausse des coûts de construction, rareté du foncier). À fin décembre 2020, la base de données Sitadel constate une baisse sur un an de - 7 % des mises en chantier de logement et un recul de - 15 % des autorisations de construire. Pour les logements collectifs, la situation est particulièrement tendue avec pour la première fois des autorisations moins nombreuses que les démarrages de chantiers (avec respectivement 181 000 et 194 000 logements).

L'offre de logements neufs se raréfie avec une diminution marquée des mises en vente (- 34 % sur un an selon la FPI). L'en-cours de logements mis à la vente atteint ainsi un nouveau plancher de 83 000 logements à la fin du troisième trimestre 2020 avec un délai d'écoulement théorique de 11 mois. En l'absence d'un renouvellement suffisant, la part de l'offre au stade de projet ne cesse de diminuer (- 43 % au troisième trimestre) et le marché reste donc très tendu.

La demande de logement est soutenue grâce à des fondamentaux qui perdurent (croissance démographique, hausse du nombre de ménages, urbanisation). Pour les biens anciens, les notaires de France attendent environ 900 000 transactions résidentielles en 2020, un niveau certes en recul par rapport à 2019 mais qui reste élevé. Du côté des logements neufs, le nombre de réservations dans le diffus (96 000 réservations selon la FPI) est en baisse de - 26 % mais se maintient au niveau de sa moyenne décennale.

La pénurie de logements encourage le maintien à la hausse des prix. À fin septembre 2020, le prix moyen des appartements reste en progression de + 0,6 % et l'enquête ECLN montre une progression continue au cours de la décennie. Cette tendance est compensée par des conditions de financement des ménages qui sont toujours favorables en décembre avec un taux moyen des crédits en baisse depuis le premier confinement à 1,20 % en décembre pour une durée moyenne qui s'allonge à 233 mois (19,4 années).

La demande évolue par ailleurs avec des modes de vie davantage centrés sur la qualité du logement. Une enquête IPSOS/Icade réalisée en septembre 2020 montre que les espaces extérieurs (balcon, jardin...), les pièces flexibles (télétravail) et l'environnement immédiat (mer, nature, montagne) sont davantage valorisés. L'arbitrage entre confort du logement et proximité du lieu de travail trouve un nouvel équilibre.

Les investisseurs institutionnels changent également la donne en se tournant massivement vers les actifs résidentiels dont ils apprécient la résilience dans le contexte actuel. Avec 3,3 milliards d'euros investis en 2020 selon RCA, le volume d'investissement fait jeu égal avec les records des années précédentes, soutenu par la multiplication de fonds dédiés par des acteurs tels que Primonial et Aviaient, Greystar, Ivanhoé Cambridge et Bouwinvest ou encore SwissLife AM et DEKA. Les ventes en bloc se maintiennent à fin septembre à environ 32 000 logements en année glissante. Leur proportion est soutenue par l'émergence de nouveaux produits (résidences gérées ou *co-living*) et le renforcement de partenariats entre promoteurs et investisseurs (accords séparés de CDC Habitat auprès de Nexity, Icade, Cogedim, ouverture du capital d'In'li à Axa IM pour le logement intermédiaire, acquisitions en VEFA d'Aberdeen Standard Investment).

Position concurrentielle activité Promotion

Icade Promotion est un promoteur généraliste qui intervient sur tout le territoire français de métropole et d'outre-mer grâce à un maillage opérationnel de 21 implantations locales. Icade Promotion contribue activement à l'aménagement et au développement du tissu résidentiel, tertiaire et public des villes et des régions.

Sur le segment Résidentiel, Icade Promotion est présent via une distribution commerciale auprès d'institutionnels (ESH, SCPI, OPCI et FLI), d'accédants ou d'investisseurs particuliers. Positionné en entrée et milieu de gamme, Icade Promotion développe également des résidences gérées pour les étudiants ou les seniors.

Sur le segment Tertiaire, Icade Promotion développe les synergies avec le pôle Foncière Tertiaire, tout en continuant de développer des opérations immobilières pour compte de tiers en bureaux et hôtels.

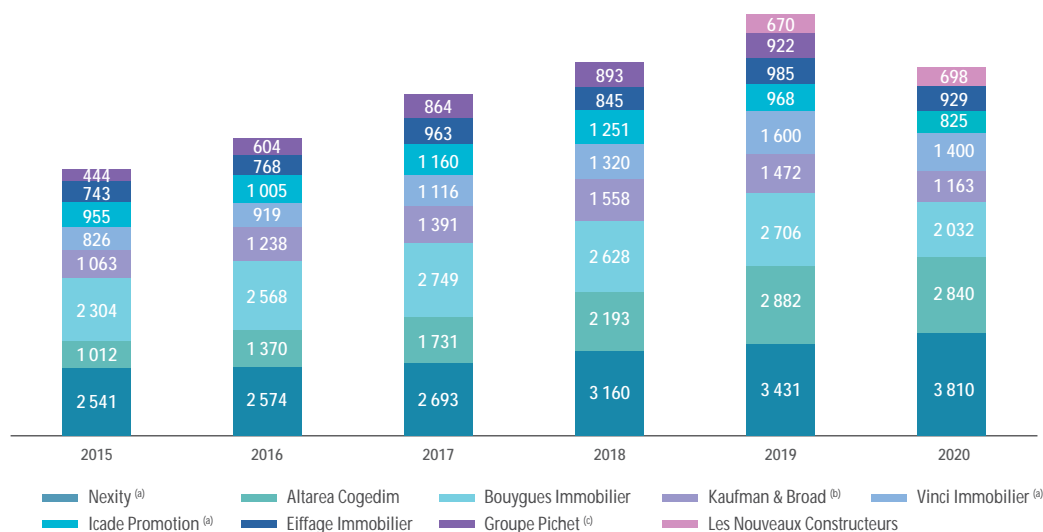
Icade Promotion est un des leaders dans le domaine de la santé (hôpitaux, cliniques privées, Ehpad, maisons médicales). Cette activité s'exerce soit dans le cadre de contrats de VEFA ou de CPI, soit par des contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'ouvrage déléguée, notamment pour la Foncière Santé, dont Icade Promotion est le promoteur exclusif.

Icade Promotion peut intervenir sur tous les produits et possède un savoir-faire reconnu dans les projets de grande taille, complexes et/ou mixtes.

En 2020, Icade Promotion est le septième promoteur en chiffre d'affaires réalisé en France.

PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE
Métier Promotion

CHIFFRES D'AFFAIRES DE 2015 À 2020 EN PROMOTION DES PRINCIPAUX ACTEURS (en millions d'euros)

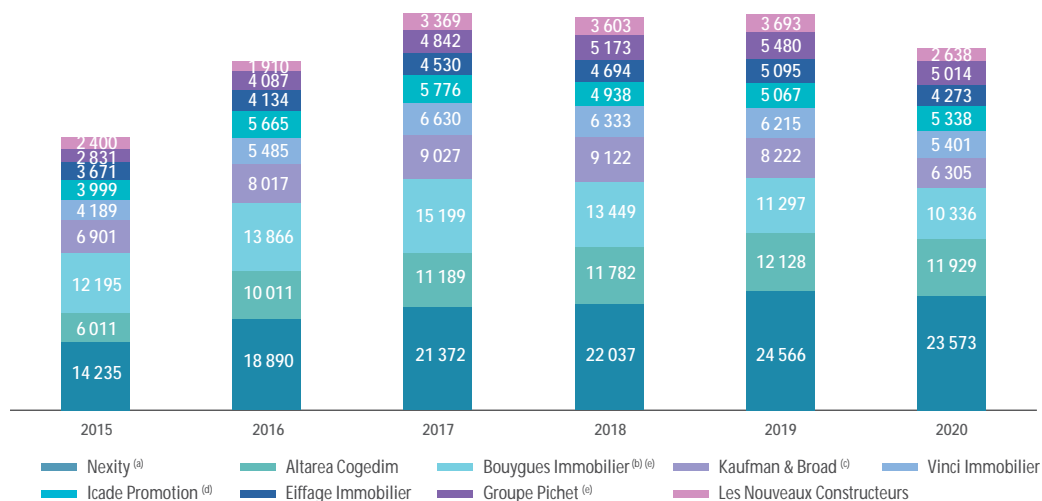


- (a) Chiffre d'affaires incluant les entités mises en équivalence.
 (b) Chiffre d'affaires du 1^{er} décembre N-1 au 30 novembre N.
 (c) Chiffre d'affaires TTC (Promotion); données 2019 non disponibles.

Promotion Logement

Sur ce marché de nombreux acteurs interviennent au niveau national et régional. Icade Promotion se situe à la sixième place pour les réservations de logements en 2020.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE RÉSERVATIONS AUPRÈS DES PRINCIPAUX PROMOTEURS FRANÇAIS ENTRE 2015 ET 2020



- (a) Nombre de réservations de logements et de lotissements en France et à l'international.
 (b) Nombre de réservations de logements en France et à l'international.
 (c) Résultats du 1^{er} décembre N-1 au 30 novembre N.
 (d) Nombre de réservations de logements et de lots de terrains à bâtir.
 (e) Données 2020 non disponibles - estimation sur la base des réservations 2019 et de l'évolution moyenne des autres principaux promoteurs.

Source : données publiées par les sociétés ; Innovapresse - Classement des promoteurs.

Promotion Tertiaire

Icade Promotion peut être en concurrence avec des opérateurs immobiliers tels que Bouygues Immobilier, Nexity, BNP Paribas Real Estate, Altarea Cogedim, GA, ainsi que des filiales des majors du BTP telles Linkcity (Bouygues Construction) ou ADIM (Vinci).

Pour mémoire, on rappelle que cette activité est réalisée via deux formes contractuelles : la VEFA et les contrats de promotion immobilière (CPI : le client est propriétaire du foncier et fait réaliser au promoteur un immeuble sur ce dernier).

Activité du pôle Promotion

Le premier confinement de 2,5 mois intervenu au premier semestre s'est traduit par un arrêt de plus de 90 % des 170 chantiers, la fermeture des bureaux de ventes, l'impossibilité de signer des actes notariés, et le report des élections municipales. Néanmoins, l'organisation mise en œuvre par Icade Promotion et notamment la digitalisation des processus de commercialisation a permis d'enregistrer dès la fin du premier semestre un niveau de réservations proche de celui de l'année précédente.

Les mesures sanitaires adoptées lors du deuxième confinement ont été moins perturbantes pour l'activité, favorisant un rebond plus important que prévu sur la seconde partie de l'année.

Icade Promotion a ainsi enregistré une progression de ses indicateurs commerciaux avec une **hausse des réservations de + 5 % en volume et 8 % en valeur et des ventes notariées de + 15 % en volume et en valeur par rapport à l'année précédente**. Cette croissance a été soutenue par l'accélération des ventes aux investisseurs institutionnels sur le quatrième trimestre de l'année. L'accord signé avec CDC habitat portant sur environ 900 lots a notamment permis d'enregistrer cette année 718 réservations et 453 ventes notariales.

L'activité sur le Tertiaire a été plus impactée par la crise avec un niveau faible de signatures réalisées. L'incertitude sur les perspectives

économiques et l'évolution des modes de travail ont conduit à un certain attentisme des investisseurs.

L'arrêt des chantiers pendant le premier confinement (2,5 mois d'arrêt de chantiers) a mécaniquement impacté la reconnaissance du chiffre d'affaires de l'année (comptabilisation à l'avancement, intégrant le taux d'avancement technique et le taux de commercialisation).

Le chiffre d'affaires économique du 31 décembre 2020 ressort à **825,4 millions d'euros en baisse limitée de - 14,7 %**.

Le chiffre d'affaires du Résidentiel diminue de - 11 %, avec 690,6 millions d'euros. Hors effet de la crise, il aurait été en croissance de 9 %.

La baisse du chiffre d'affaires du Tertiaire est plus marquée à - 36,9 %. Hors effet de la crise, il aurait été stable.

Hors effet de la crise sanitaire, le chiffre d'affaires économique de l'année 2020 serait en hausse de 8 %.

Si les résultats comptables sont assez notablement affectés, les indicateurs avancés de chiffre d'affaires, tels que le portefeuille foncier et le backlog, continuent de progresser, permettant de sécuriser une partie du chiffre d'affaires de l'année 2021.

Le backlog total du pôle Promotion au 31 décembre 2020 s'élève à 1,4 milliard d'euros, en progression de 14,4 % sur un an. Cette évolution est portée par le logement (+ 20,8 %).

Le chiffre d'affaires potentiel du portefeuille foncier résidentiel⁽¹⁾ ressort lui à **2,1 milliards d'euros⁽²⁾, en hausse de 3,9 %** par rapport à l'année précédente.

La rentabilité du pôle Promotion, mesurée par le taux de marge économique courant, est à 3,0 % au 31 décembre 2020, pénalisée par la baisse mécanique du chiffre d'affaires. Et ce, malgré une maîtrise des coûts.

Dans ce contexte, le cash-flow net courant (CFNC) s'établit à 2,5 millions d'euros au 31 décembre 2020.

TABEAU DE SYNTHÈSE

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Total Promotion	Courant	Non courant	Total Promotion	Courant	Non courant
Chiffre d'affaires économique	825,4	825,4		967,8	967,8	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ÉCONOMIQUE ^(a)	(1,3)	24,8	(26,1)	48,6	56,7	(8,1)
Taux de marge économique courant (ROEC/CA)		- 0,3 %			0,3 %	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(5,8)	20,3	(26,1)	39,7	47,8	(8,1)
RÉSULTAT FINANCIER	(8,1)	(8,1)	0,0	(5,2)	(5,0)	(0,2)
Impôt sur les sociétés	1,0	(5,4)	6,4	(4,1)	(6,8)	2,7
RÉSULTAT NET	(12,9)	6,8	(19,7)	30,3	36,0	(5,7)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	(16,5)	2,5	(19,0)	27,5	33,1	(5,7)

(a) Retraitement des charges de redevance de marque et de coûts de holding.

Le chiffre d'affaires économique de la Promotion de 825,4 millions d'euros inclut le chiffre d'affaires des entités contrôlés par Icade ainsi que le chiffre d'affaires en quote-part de détention Icade des coentreprises sous contrôle conjoint.

(en millions d'euros)	2020	2019
Chiffre d'affaires consolidés	752,4	902,1
Chiffres d'affaires en quote part groupe des coentreprises	73,0	65,7
CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE	825,4	967,8

Le cash-flow net courant part du Groupe de la Promotion s'élève à 2,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 (33,1 millions d'euros au 31 décembre 2019).

(1) Valorisation du potentiel de nombre de lots et de chiffre d'affaires des opérations avec une promesse de vente de terrain signée, et non encore mises en commercialisation.

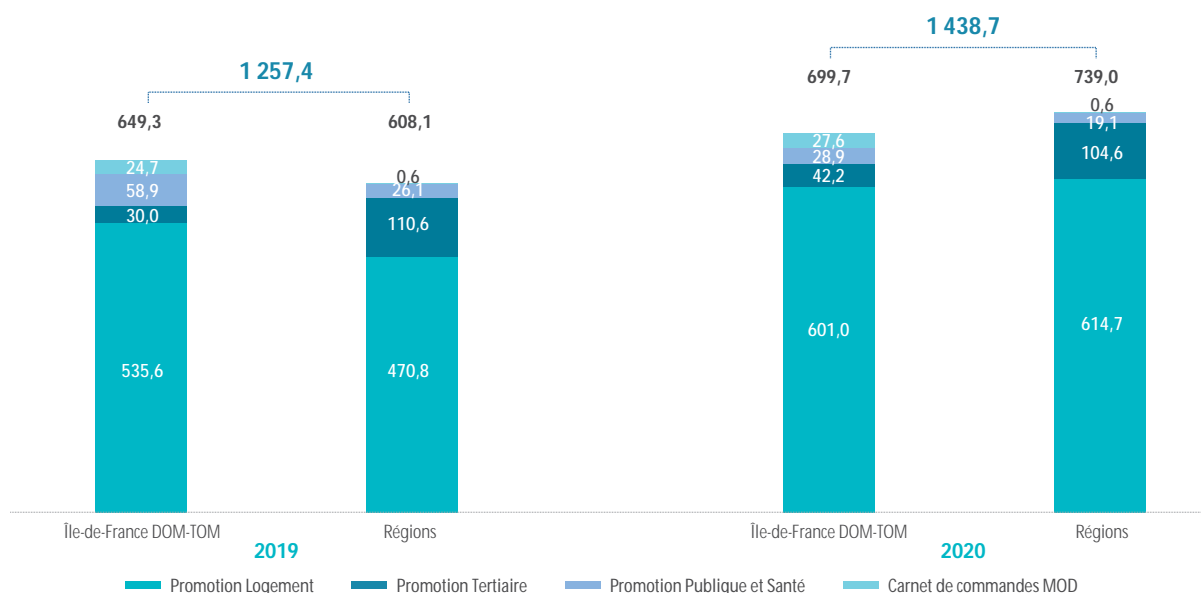
(2) Chiffre d'affaires hors taxes avec prise en compte de la quote-part des coentreprises en contrôle conjoint.

Backlog Promotion et carnet de commandes

Le backlog représente le chiffre d'affaires signé (hors taxes) non encore comptabilisé sur les opérations de promotion compte tenu de l'avancement et des réservations signées (hors taxes).

Le carnet de commandes représente les contrats de service (hors taxes) signés et non encore produits.

(en millions d'euros)



Le backlog total du pôle Promotion s'élève à 1 438,7 millions d'euros au 31 décembre 2020 contre 1 257,4 millions d'euros au 31 décembre 2019, en augmentation de 14,4 %.

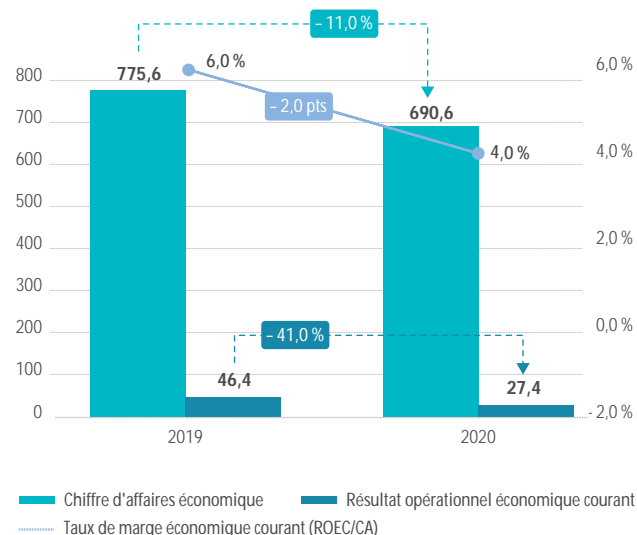
Cette évolution s'analyse comme suit :

- une augmentation de 20,8 % du backlog Promotion Logement en lien avec un niveau élevé de réservations (+ 8,4 % en valeur) et une transformation plus réduite en chiffre d'affaires (2,5 mois d'arrêt des chantiers) ;
- une baisse de 14 % du backlog Promotion Tertiaire et Promotion Publique et Santé, conséquence du non-renouvellement des signatures pour cette activité et des nombreuses livraisons effectuées sur l'année.

Parmi les faits marquants de l'année, fin décembre 2020, Icade a finalisé l'acquisition d'Ad Vitam, société de promotion immobilière spécialisée en logements et bureaux, basée à Montpellier. Avec cette acquisition, Icade ambitionne de développer la marque Ad Vitam by Icade qui sera centrée sur la réalisation de campus d'entreprises dédiés à la « soft industrie » et à forte valeur ajoutée environnementale et énergétique. Le portefeuille d'opérations acquis en promotion résidentielle, bureaux et activités représente un potentiel de chiffre d'affaires de l'ordre de 70 millions d'euros hors taxes, renforçant ainsi le positionnement d'Icade Promotion en Occitanie.

3.2. Promotion Logement

(en millions d'euros)



La forte contribution des ventes en bloc dès le premier semestre et l'accélération des ventes actées en diffus sur la fin de l'année permettent d'obtenir un volume de vente supérieur à celui de l'année précédente avec + 15 % en volume (5 208 lots en 2020 versus 4 545 en 2019) et + 15 % en valeur (1,1 milliard d'euros en 2020 versus 1 milliard d'euros en 2019). Le chiffre d'affaires comptable est néanmoins en baisse de - 11 % en raison de l'arrêt des chantiers lors du premier confinement.

Ainsi, hors effet de l'arrêt des chantiers, le chiffre d'affaires du Résidentiel aurait été en croissance de 9 %.

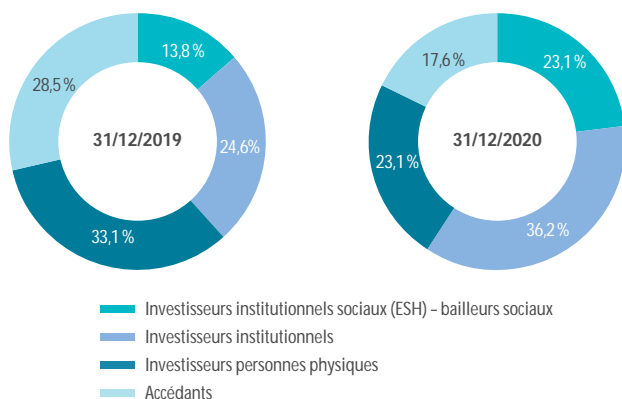
Le résultat opérationnel économique courant de l'activité Promotion Logement ressort en baisse à 27,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 46,4 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente. Cette évolution s'explique principalement par la diminution du chiffre d'affaires reconnu à l'avancement.

PRINCIPAUX INDICATEURS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2020

	31/12/2020	31/12/2019	Variation
MISE EN COMMERCIALISATION			
Île-de-France DOM-TOM	1 638	2 459	(33,4) %
Régions	3 825	3 125	22,4 %
TOTAL LOTS (en unités)^(a)	5 463	5 584	(2,2) %
Île-de-France DOM TOM	374,1	661,3	(43,4) %
Régions	853,4	681,9	25,2 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)	1 227,5	1 343,2	(8,6) %
LANCEMENT D'OPÉRATIONS			
Île-de-France DOM-TOM	2 385	2 161	10,4 %
Régions	2 575	2 555	0,8 %
TOTAL LOTS (en unités)	4 960	4 716	5,2 %
Île-de-France DOM TOM	468,3	560,9	(16,5) %
Régions	566,0	570,6	(0,8) %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)	1 034,3	1 131,5	(8,6) %
RÉSERVATIONS NETTES			
Réservations de logements (en unités)	5 338	5 067	5,3 %
Réservations de logements (en M€ TTC)	1 214,5	1 120,6	8,4 %
Taux de désistement logements (en %)	13 %	15 %	(2,2) pts
PRIX MOYEN DE VENTE ET SURFACE MOYENNE SUR LA BASE DES RÉSERVATIONS			
Prix moyen TTC au m ² habitable (en €/m ²)	4 310	4 109	4,9 %
Budget moyen TTC par logement (en k€)	228,3	221,5	3,1 %
Surface moyenne par logement (en m ²)	53,0	53,9	(1,7) %

(a) Les unités permettent de définir le nombre de logements ou d'équivalents logements (pour les programmes mixtes) d'un programme donné. Le nombre d'unités des équivalents logements se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activités, commerces, bureaux) à la surface moyenne des logements calculée à partir de la référence du 31 décembre de l'année précédente.

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT



Les mesures prises par Icade Promotion, et notamment l'adaptation de sa stratégie commerciale dans le contexte de la crise sanitaire, ont permis de surperformer le marché avec une hausse des réservations nettes de logements de 5,3 % en volume par rapport à l'année précédente pour atteindre 5 338 réservations, qui représente une croissance de + 8,4 % en valeur.

L'orientation adoptée dès le premier confinement de proposer une partie de l'offre commerciale à des investisseurs institutionnels s'est traduite par une hausse significative du volume de réservations en bloc sur l'année 2020 par rapport à 2019 (+ 65 %).

Ainsi 3 513 lots ont été réservés sur l'année 2020 dont 2 067 sur le quatrième trimestre. L'accord conclu avec CDC habitat sur environ 900 lots a permis d'enregistrer 718 réservations en 2020. Par ailleurs, trois opérations ont été réservées et vendues à Aberdeen Standard Investments (Île-de-France, Nice et Toulouse) représentant 261 lots.

La part des résidences gérées dans les réservations reste significative en 2020 et représente 18 % du total, comparable à l'année 2019, permettant de sécuriser une partie de l'activité de promotion Résidentiel.

Les réservations réalisées par les particuliers, investisseurs et accédants, sont en baisse en lien avec une mise à l'offre plus faible sur ce segment et les conséquences de la crise sanitaire. La dématérialisation des mises en commercialisation et des réservations en ligne dans des conditions sécurisées a favorisé la commercialisation auprès des particuliers permettant un rythme commercial satisfaisant.

Le taux de désistement total est en baisse de 2,2 points entre 2019 et 2020 en raison de la part des réservations en bloc plus importante cette année.

La hausse du prix moyen par logement (228,3 milliers d'euros en 2020 vs 221,5 milliers d'euros en 2019) est liée à un positionnement des opérations du pôle Promotion en commercialisation sur des zones à prix plus élevés, notamment en Île-de-France.

Le volume des mises en chantier est supérieur à celui de l'année précédente (+ 5,2 %) et plus faible en valeur (- 8,6 %). Cette distorsion entre l'effet volume et l'effet prix est liée aux lancements des travaux de plusieurs opérations de résidences gérées d'envergure (notamment, une vente de 636 lots pour une résidence étudiante à Villejuif et une vente de 769 lots pour une résidence étudiante, une résidence seniors et un hôtel à Ivry-sur-Seine).

Le niveau de stock achevé invendu est faible à 9,9 millions d'euros au 31 décembre 2020, en diminution par rapport au 31 décembre 2019 (15,2 millions d'euros).

Portefeuille foncier

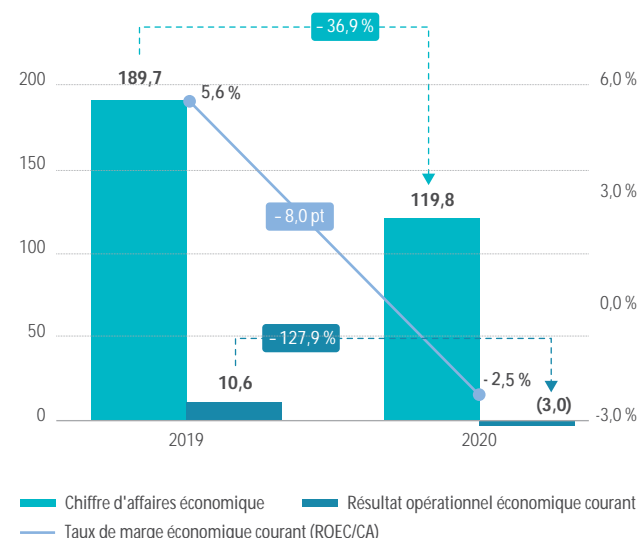
Le portefeuille foncier des logements⁽¹⁾ et lots à bâtir s'élève à 10 156 lots en quote-part pour un chiffre d'affaires potentiel de 2,1 milliards d'euros⁽²⁾, il est en hausse de 3,9 % en valeur par rapport au 31 décembre 2019 (10 456 lots pour 2,0 milliards d'euros).

(1) Valorisation du potentiel de nombre de lots et de chiffre d'affaires des opérations avec une promesse de vente de terrain signée, et non encore mises en commercialisation.

(2) Chiffre d'affaires hors taxes avec prise en compte de la quote-part des coentreprises en contrôle conjoint.

3.3. Promotion Tertiaire

(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires du 31 décembre 2020 pour l'activité de Promotion Tertiaire et Promotion Publique et Santé est en net recul (119,8 millions d'euros à fin 2020 contre 189,7 millions d'euros à fin 2019). Hors impact de la crise sanitaire le chiffre d'affaires aurait été stable par rapport à 2019.

Promotion Publique et Santé

Au 31 décembre 2020, le portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Publique et Santé correspond à 117 845 m² (131 762 m² au 31 décembre 2019) de projets, dont 88 038 m² en cours de travaux. Le portefeuille de projets pour cette activité est essentiellement situé en régions et dans les DOM-TOM. Les livraisons de l'année représentent 10 902 m².

Signatures de l'année :

- en juin, signature d'une VEFA avec Cofinance pour l'immeuble de bureaux Totem dans le quartier Le Pôle à Villeurbanne (6 150 m²) ;
- pour le compte d'Icade Santé, avec une prise à bail des établissements effectuée par la société Korian, dans le cadre de son partenariat, Icade Promotion a signé :
 - une VEFA pour un établissement de soins de suite et de réadaptation de 106 lits au Perreux-sur-Marne,
 - un CPI pour la réalisation d'une clinique soins de suite et réadaptation de 80 lits à Toulouse-Blagnac ;
- en décembre, signature d'un CPI avec l'archevêché d'Aix-en-Provence pour la réalisation d'un ensemble de 7 000 m² environ permettant d'accueillir le séminaire.

Les principales livraisons de l'exercice 2020 sont les suivantes :

- livraison d'un Ehpad de 119 lits (5 900 m²) sur la commune de Miramont-de-Guyenne dans le Lot-et-Garonne à Axentia ;
- livraison au premier semestre de l'immeuble Take-off, un immeuble de bureau de 6 760 m² vendu à INEA et situé à proximité immédiate de l'aéroport international de Toulouse-Blagnac ;
- livraison le 10 juillet 2020 d'un immeuble de bureaux à Villejuif (94) de 18 196 m² à la SCPI Élysées Pierre gérée par HSBC REIM dans le cadre d'une VEFA signée en 2018 avec le groupe Orange ;
- livraison à la société de la Tour Eiffel de l'immeuble K-Bis, un immeuble de bureaux de 7 517 m² situé à Vaulx-en-Velin dans le quartier Carré de Soie, l'un des quatre pôles majeurs de l'agglomération lyonnaise ;
- livraison au quatrième trimestre 2020 d'une maison d'enfants à caractère sociale à Pornic représentant 2 609 m² SDP suite à la signature d'un CPI avec l'Association de Gestion de l'Immaculée des Cèdres Bleus.

Une augmentation de 11 % du carnet de commandes MOD :

- Une augmentation de 11 % du carnet de commandes de MOD. Icade promotion a été lauréate de deux appels d'offres significatifs remportés dans le domaine de la Santé et des équipements publics :
 - avec le CHU de Rennes, pour la construction d'un plateau technique de plus de 50 000 m² (centre interventionnel et chirurgical) pour un montant de 0,5 million d'euros,
 - avec l'Unesco, pour la réhabilitation complète d'un bâtiment d'environ 16 000 m², situé à côté du siège de l'organisation internationale à Paris, pour un montant de 0,9 million d'euros.

Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces

Au 31 décembre 2020, le pôle Promotion dispose d'un portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces d'environ 564 353 m² (contre 680 422 m² au 31 décembre 2019), dont 65 825 m² de projets en cours de réalisation. Sur l'année 2020, les livraisons représentent 34 766 m².

Signatures de l'année :

- signatures de deux promesses de VEFA avec la Foncière Tertiaire :
 - dans le cadre de la réalisation de l'îlot D du Village olympique et paralympique à Saint-Ouen-sur-Seine : un immeuble de bureaux de 9 000 m², Les Gradins, qui sera conçu pour répondre aux nouveaux modes de travail collaboratifs et flexibles. Le permis de construire a été obtenu et le démarrage des travaux est prévu pour fin 2021,
 - pour une opération de réhabilitation d'un édifice postal d'environ 8 800 m² à usage de bureaux à Marseille : « projet Barbusse ». Le permis de construire a été obtenu et le démarrage des travaux est prévu pour le second semestre 2021.

3.4. Potentiel de chiffre d'affaires

Le volume de chiffre d'affaires potentiel total d'Icade Promotion s'élève à 6,9 milliards d'euros sur les années à venir, en très légère baisse par rapport à l'année précédente (7,1 milliards d'euros) représentant à moyen terme plus de 19 300 lots pour l'activité Logement et plus de 336 000 m² pour l'activité Tertiaire. Il intègre le portefeuille foncier de l'activité Promotion Logement, estimé à 2,1 milliards d'euros au 31 décembre 2020, en hausse de 3,9 % par rapport au 31 décembre 2019.

3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement

(en millions d'euros)	31/12/2020 ^{(a) (b)}	31/12/2019 ^{(a) (b)}	Variation
Promotion Logement	(146,8)	(302,7)	155,9
Promotion Tertiaire	20,6	20,0	0,6
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET - PROMOTION	(126,2)	(282,7)	156,5
ENDETTEMENT NET - PROMOTION	(30,7)	132,8	(163,5)

(a) Le signe négatif est un actif net, le signe positif est un passif net.

(b) BFR et endettement net en vision économique hors projets d'aménagement et réserves foncières à risque.

Suite à la mise en œuvre d'actions opérationnelles visant l'optimisation de la trésorerie d'Icade Promotion et aux nombreuses ventes en bloc, le BFR net est en forte amélioration de 156,5 millions d'euros au 31 décembre 2020 comparé au 31 décembre 2019. Au 31 décembre 2020, le BFR représente 15,6 % du chiffre d'affaires économique 2020 (contre 29,3 % à fin 2019).

La dette financière nette d'Icade Promotion s'améliore également et affiche un excédent positif de 30,7 millions d'euros à fin 2020.

4. Autres informations

4.1. Résultats des cinq derniers exercices

Icade - Nature des indications	2020	2019	2018	2017	2016
1 - Situation financière en fin d'exercice					
A Capital social (en euros)	113 613 795	113 613 795	112 966 652	112 966 652	112 966 652
B Nombre d'actions émises	74 535 741	74 535 741	74 111 186	74 111 186	74 111 186
C Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 - Résultat global des opérations effectives (en euros)					
A Chiffre d'affaires hors taxes	264 658 245	262 960 284	284 242 137	295 866 267	312 582 499
B Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	276 894 500	398 506 247	246 535 763	271 980 136	417 122 872
C Impôts sur les bénéfices	-	351 587	(20 627 687)	6 205 103	48 303 767
D Résultat après impôts, amortissements et provisions	82 806 371	360 193 009	128 616 134	121 834 718	113 713 289
E Montant des bénéfices distribués	298 888 321 ^(a)	296 466 927	317 789 531	295 618 168	275 291 874
3 - Résultat des opérations réduit à une seule action					
A Résultat après impôts et participation, mais avant amortissements et provisions	3,715	5,342	3,605	3,586	4,977
B Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	1,111	4,832	1,735	1,644	1,535
C Dividende versé à chaque action	4,010 ^(a)	4,010	4,300	4,000	3,730
4 - Personnel					
A Nombre de salariés à la fin de l'exercice	11	10	11	11	13
B Montant de la masse salariale (en euros)	4 123 165	7 805 820	4 251 477	4 572 032	4 606 077
C Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	1 800 875	2 708 194	1 807 147	1 456 242	1 620 221

(a) Sous réserve de l'approbation par l'AGO annuelle. Ce montant sera ajusté sur le nombre d'actions existantes au jour de l'AGO annuelle.

4.2. Délais de paiement

4.2.1. Dettes fournisseurs

Le détail des délais de paiement des dettes fournisseurs est présenté ci-dessous :

Comptes individuels Icade (en millions d'euros)	Factures reçues non réglées à la date de clôture 2020 dont le terme est échu ^(a)				
	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours ^(b)	Total
	2020	2020	2020	2020	2020
Nombre de factures concernées	11	8	8	106	133
Montant total des factures concernées TTC	1,33	0,14	0,05	1,02	2,54
Montant total des factures concernées HT	1,11	0,13	0,04	0,78	2,06
POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DES ACHATS DE L'EXERCICE	0,34 %	0,04 %	0,01 %	0,24 %	1,06 %

(a) Aucune facture litigieuse ou contestée n'est exclue de ce tableau.

(b) Le nombre de factures à plus de 90 jours concernent principalement les facturations des concessionnaires d'énergie, eau, téléphonie affectées de chaque immeuble.

Les délais de paiement généralement convenus avec les fournisseurs sont pour l'essentiel compris entre 30 et 60 jours. Ils sont dans l'ensemble respectés, en dehors des litiges qui sont traités au cas par cas.

4.2.2. Créances clients

Le détail des délais de paiement des créances clients est présenté ci-dessous :

Comptes individuels Icade (en millions d'euros)	Factures émises non réglées à la date de clôture 2020 dont le terme est échu ^(a)				
	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours	Total
Nombre de factures ou avoirs concernés		37	88	312	437
Montant total des factures concernées TTC ^(b)		2,20	4,00	23,20	29,40
Montant total des factures concernées HT		1,80	3,30	19,30	24,40
POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'EXERCICE	0,00 %	0,68 %	1,25 %	7,30 %	9,23 %

(a) Dont clients douteux 13,9 millions d'euros.

(b) Information présentée avant prise en compte des positions nettes clients.

4.3. Contrats importants

4.3.1. Contrats

Icade a procédé à des acquisitions et cessions significatives au cours des derniers exercices (cf. chapitre 6 § 1. « États financiers consolidés » note 3 « Périmètre de consolidation »).

En matière de financements, Icade a poursuivi l'optimisation de ses ressources financières (cf. § 1.4 « Ressources financières » du présent chapitre).

4.3.2. Opérations entre les sociétés consolidées du groupe Icade

Les opérations entre parties liées ont été réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui prévalent dans le cas d'opérations soumises à des conditions normales de marché et de concurrence.

4.3.3. Conventions réglementées

Aucune convention ni aucun engagement n'ont été soumis à l'approbation du conseil d'administration au cours de l'exercice 2020.

Dans le cadre de l'examen annuel des conventions réglementées, les membres du conseil d'administration ont revu les conventions antérieurement autorisées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2020.

(Cf. chapitre 5 § 5 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ».)

4.3.4. Conventions courantes et conclues à des conditions normales, usuelles avec les parties liées

Les dispositions de l'article L. 225-39 alinéa 2 du Code de commerce, telles que modifiées par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises (dite loi « Pacte »), imposent au conseil d'administration des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé de mettre en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (hors conventions conclues avec des filiales détenues à 100 %) remplissent bien ces conditions.

Le conseil d'administration a décidé de la mise en place d'une telle procédure, étant précisé que les personnes directement ou indirectement intéressées à ces conventions ne participent pas à cette évaluation (article 198 de la loi Pacte et articles L. 225-39, L. 225-87 et L. 225-37-4 du Code de commerce).

Le processus arrêté par le conseil d'administration comprend un processus de contrôle et une évaluation annuelle des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, après observations éventuelles du comité d'audit et des risques.

4.3.5. Clauses spécifiques relatives aux activités

Néant.

3.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

1. / STRATÉGIE ET ORGANISATION RSE 62

- 1.1. Les ambitions RSE d'Icade 62
- 1.2. Gouvernance et management de la RSE 66
- 1.3. Une démarche à l'écoute des parties prenantes 67
- 1.4. Engagement en faveur de la finance durable 68
- 1.5. Chiffres clés RSE 2020 69
- 1.6. Évaluations externes de la performance extra-financière d'Icade 70
- 1.7. Faits marquants 2020 71

2. / TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES 72

- 2.1. Accélérer la transition vers une trajectoire 1,5 °C 72
- 2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville 80
- 2.3. Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre 82
- 2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation 84
- 2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable 86

3. / BIEN-ÊTRE DES OCCUPANTS, ACCOMPAGNEMENT AUX NOUVEAUX USAGES ET ANCRAGE TERRITORIAL 87

- 3.1. Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion 87
- 3.2. Imaginer la ville de demain avec nos parties prenantes 89
- 3.3. Améliorer le bien-être des occupants et renforcer la relation clients 90
- 3.4. Accompagner la démarche RSE des clients 93
- 3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs 94
- 3.6. Garantir l'éthique des affaires 95

4. / DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ 97

- 4.1. Développer les compétences, l'agilité et l'engagement des salariés 97
- 4.2. Améliorer la qualité de vie au travail et favoriser le bien-être des collaborateurs 100
- 4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions 102

5. / ENGAGEMENTS RSE 2019-2022 ET PROGRÈS RÉALISÉS EN 2020 104

6. / TABLEAUX DE SYNTHÈSE ET INDICATEURS RSE 108

- 6.1. Empreinte carbone d'Icade 108
- 6.2. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – format EPRA 109
- 6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre *Corporate* – format EPRA 112
- 6.4. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – format EPRA 113
- 6.5. Installations classées pour la protection de l'environnement 114
- 6.6. Tableau des indicateurs RH 115

7. / RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE ASSOCIÉS 118

8. / SYNTHÈSE DE LA MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING 122

9. / TABLES DE CORRESPONDANCE DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE, GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET EPRA 127

10. / RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 131

1. Stratégie et organisation RSE

1.1. Les ambitions RSE d'Icade

1.1.1. Des ambitions RSE en cohérence avec la Raison d'être

La Raison d'être d'Icade, approuvée à plus de 99 % lors de l'AG du 24 avril 2020 et inscrite en préambule des statuts de la Société, place les enjeux RSE au cœur de sa mission :

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 à travers ses choix stratégiques ainsi que la mise en œuvre d'une politique RSE créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, en lien avec l'Objectif de Développement Durable n° 11 de l'ONU (« faire en sorte que les villes et les établissements humains soient

ouverts à tous, sûrs, résilients et durables »). Élaboré pour la période 2019-2022, en cohérence avec la Raison d'être, le plan stratégique d'Icade inclut des engagements RSE ambitieux articulés autour de trois axes :

- accélérer la transition bas carbone et préserver les ressources ;
- développer une offre intégrant les nouveaux usages et favorisant le bien-être des occupants, en partenariat avec les territoires ;
- favoriser le développement des compétences des salariés, le bien-être au travail et la diversité.

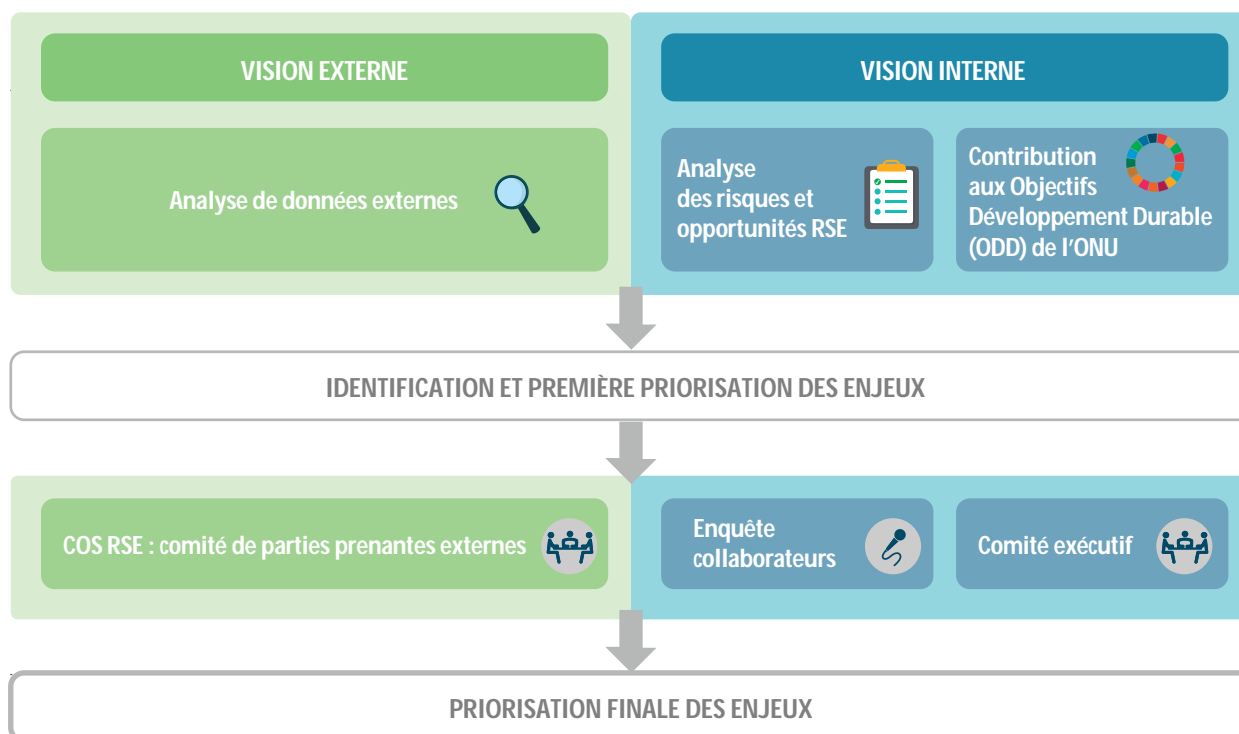
Ces trois axes sont déclinés en cinq enjeux clés :

- impact du changement climatique et transition bas carbone ;
- raréfaction des ressources et économie circulaire ;
- préservation de la biodiversité ;
- cohésion des territoires et inclusion ;
- engagement, agilité et collaboration.

Ces axes et engagements RSE sont le résultat de l'analyse de matérialité décrite ci-après.

1.1.2. Priorisation des enjeux RSE d'Icade au travers de l'analyse de matérialité

L'analyse de matérialité conduite dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique 2019-2022 a permis d'identifier et de prioriser les enjeux RSE les plus pertinents au regard de l'activité d'Icade, de sa stratégie globale et des attentes de ses parties prenantes. Elle s'appuie sur plusieurs études approfondies et sur une démarche collaborative associant les salariés de l'entreprise ainsi que les parties prenantes externes. La méthodologie employée est décrite ci-dessous :



Trois études approfondies ont permis d'identifier les enjeux et de les classer par ordre de priorité :

1.1.3. Analyse de données externes

Icade a analysé des milliers de données issues des publications de ses pairs et de ses parties prenantes, des évolutions du cadre réglementaire, des actualités et des réseaux sociaux grâce à un logiciel de *data analytics*. Menée avec le cabinet de conseil en développement durable Utopies, cette étude a permis d'identifier 95 enjeux RSE et a abouti à une vision globale des grandes tendances de marché et des enjeux RSE émergents pour les sociétés immobilières comparables à Icade.

Le schéma ci-dessous décrit les principaux risques et les principales opportunités RSE d'Icade :

1.1.4. Analyse des risques et opportunités RSE

Icade considère la RSE comme un levier d'amélioration de la gestion de ses risques surtout et comme une source d'opportunités et de création de valeur. Les équipes RSE et *Risk Management* d'Icade ont mené ensemble une revue approfondie des risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux de l'entreprise. Une soixantaine de risques ont été identifiés et regroupés en dix catégories.

ENVIRONNEMENT

PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUES :

- Impact du changement climatique et transition bas carbone.
- Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité.
- Conformité aux réglementations environnementales.

Principaux risques :

- obsolescence et dégradation des actifs ;
- interruption opérationnelle et décalage d'une opération ;
- hausse du prix des ressources naturelles et de l'énergie.

Principales opportunités :

- hausse de l'attractivité et de la valeur des actifs ;
- meilleure maîtrise de l'exploitation ;
- gain de parts de marché et amélioration de l'image.

SOCIÉTAL

PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUES :

- Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients.
- Satisfaction clients.
- Prise en compte des besoins des communautés locales.
- Achats responsables et conformité aux réglementations de santé et sécurité.
- Éthique des affaires, protection et sécurité des données.

Principaux risques :

- mise en cause de la responsabilité d'Icade ;
- dégradation de la relation avec les parties prenantes ;
- dégradation de l'attractivité du patrimoine ;
- dégradation de l'image et de la valeur de marque ;
- perte d'opportunités.

Principales opportunités :

- hausse de l'attractivité et de la valeur des actifs ;
- amélioration de la relation avec les parties prenantes ;
- meilleure maîtrise opérationnelle ;
- gain de parts de marché ;
- optimisation du taux d'occupation.

SOCIAL

PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUE :

- Développement des compétences et gestion des parcours professionnels.
- Qualité de vie au travail, bien-être et diversité.

Principaux risques :

- mise en cause de la responsabilité d'Icade ;
- dégradation du climat social ;
- baisse de la productivité et perte de compétitivité.

Principales opportunités :

- relations transparentes et de confiance avec les collaborateurs ;
- amélioration de l'image et de la marque employeur ;
- amélioration de la productivité.

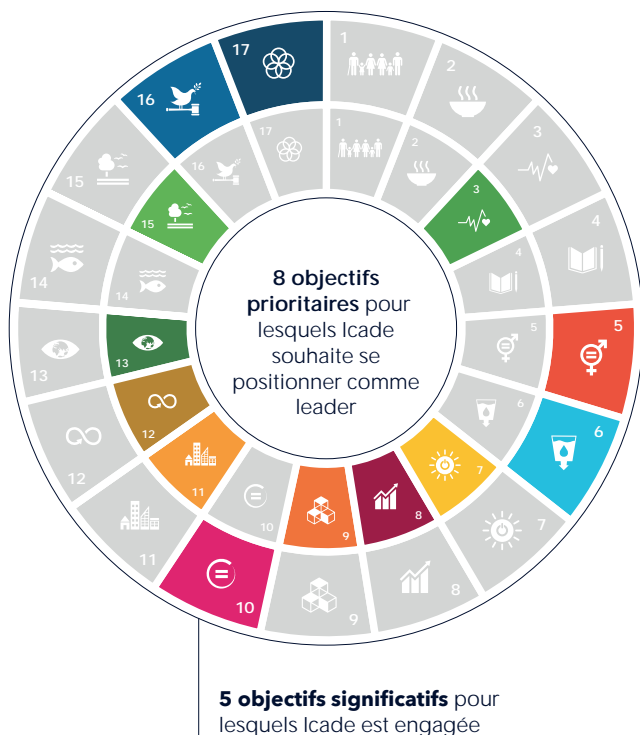
Les conséquences de la crise sanitaire et économique liées à la pandémie de la Covid-19 confortent l'analyse d'Icade quant aux risques liés aux transformations environnementales et sociétales en cours.

Les mesures de maîtrise et indicateurs de performance associés aux risques RSE sont décrites plus amplement en partie 7 « Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés ».

1.1.5. Contribution d'Icade aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU

La priorisation des enjeux RSE d'Icade s'appuie également sur l'analyse des 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD). Icade a ainsi défini huit objectifs prioritaires et cinq significatifs, en lien avec son activité. L'ODD n° 11 « Villes et communautés durables », en particulier, est au cœur des métiers et activités d'Icade.

CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU



Objectifs prioritaires

-  **3 - Bonne santé et bien-être**
-  **7 - Énergie propre et d'un coût abordable**
-  **8 - Travail décent et croissance économique**
-  **9 - Industrie, innovation et infrastructure**
-  **11 - Villes et communautés durables**
-  **12 - Consommation et production responsables**
-  **13 - Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques**
-  **15 - Vie terrestre**

Objectifs significatifs

-  **5 - Égalité entre les sexes**
-  **6 - Eau propre et assainissement**
-  **10 - Inégalités réduites**
-  **16 - Paix, justice et institutions efficaces**
-  **17 - Partenariats pour la réalisation des objectifs**

L'analyse complète menée par Icade sur les ODD est détaillée dans le document « Contribution d'Icade aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU », disponible sur le site internet d'Icade.

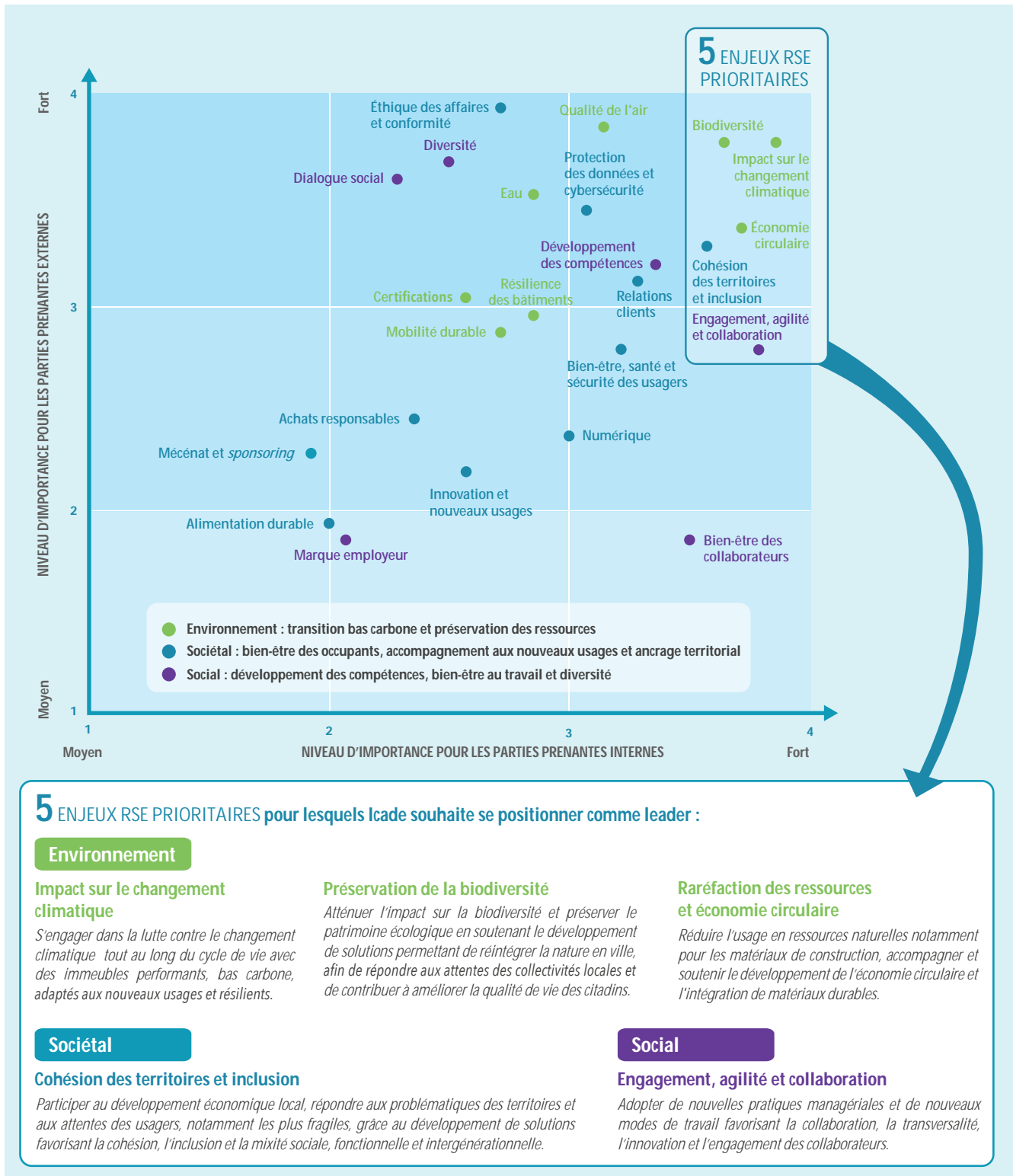
Cette triple analyse des risques et opportunités RSE, des ODD et des données externes a abouti à un classement des enjeux RSE et à l'identification de sujets émergents et essentiels pour Icade, comme la qualité de l'air ou la protection des données.

1.1.6. Priorisation finale par les parties prenantes d'Icade

Ce classement a ensuite été analysé par les parties prenantes externes représentées au sein du comité d'orientation stratégique RSE (COS RSE) et par les parties prenantes internes au travers d'une enquête en ligne à laquelle plus de 50 % des collaborateurs ont participé. Enfin, le comité exécutif a procédé au classement final des enjeux par ordre de priorité, en fonction de leur importance pour les parties prenantes et pour le développement de l'activité d'Icade.

Le résultat de ce travail est représenté sous la forme d'une matrice de matérialité présentée ci-après. Il a été décliné en engagements et en plans d'action intégrés aux feuilles de route métiers par les comités de direction de chaque pôle d'activité (Promotion, Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Ressources Humaines).

1.1.7. Matrice de matérialité des enjeux RSE d'Icade



L'ensemble des enjeux de la matrice est couvert par les engagements RSE 2019-2022. Les cinq enjeux clés retenus ont fait l'objet d'une attention particulière et d'un niveau d'ambition élevé dans le cadre de la définition des engagements et plans d'action RSE.

1.2. Gouvernance et management de la RSE

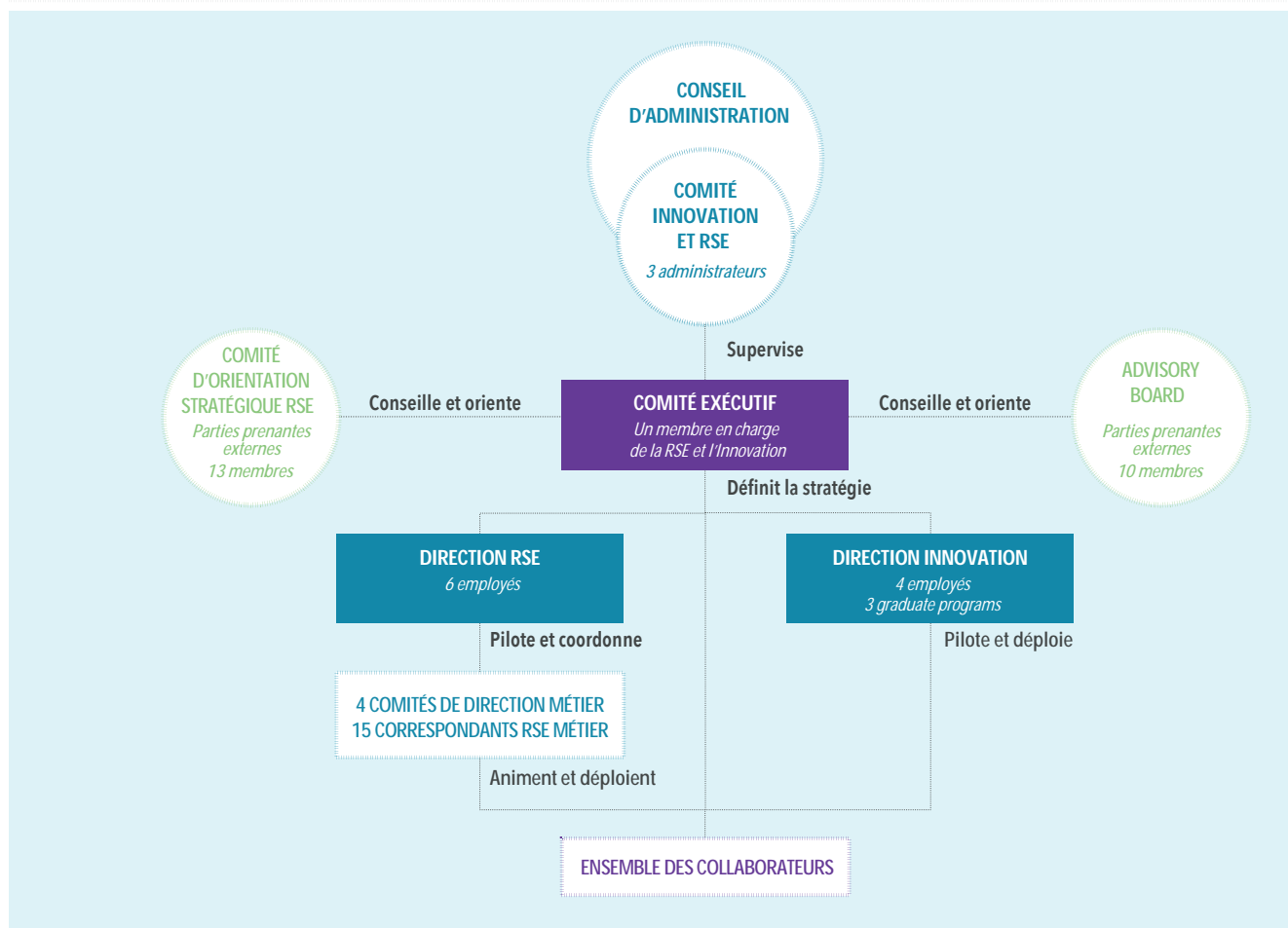
Depuis février 2020, la direction RSE et innovation, représentée au comité exécutif, est en charge de proposer et d'exécuter la stratégie RSE d'Icade. Elle assure également la cohérence entre les objectifs RSE d'Icade et la démarche d'innovation. Elle s'appuie pour cela sur trois instances et une direction dédiée :

- ❑ **le comité innovation et RSE, rattaché au conseil d'administration :** composé de trois administrateurs ⁽¹⁾ dont deux indépendants, ce comité du conseil d'administration a pour mission de prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en cohérence avec la stratégie de développement d'Icade. Ce comité s'est réuni deux fois en 2020 ;
- ❑ **le comité d'orientation stratégique RSE :** composé de 13 acteurs externes choisis pour leur expertise et leur engagement dans le domaine de la RSE (scientifiques, entrepreneurs, urbanistes, etc.), du comité exécutif et du Président du conseil d'administration, il a pour mission d'orienter la politique RSE d'Icade et d'en suivre la mise en œuvre, en lien avec les instances de gouvernance d'Icade. Il se réunit une fois par an pour orienter les priorités de l'entreprise en matière de RSE ;

- ❑ **le comité exécutif :** composé de 11 membres ⁽¹⁾, dont une directrice RSE et innovation, il réalise un suivi hebdomadaire de la mise en œuvre de la stratégie RSE ;
- ❑ **la direction RSE :** suit les engagements RSE et déploie des plans d'actions pour mettre en œuvre la stratégie RSE d'Icade, dont une des priorités est la transition bas carbone. Elle collabore en étroite relation avec les comités de direction métier et les correspondants RSE métier, qui coordonnent les actions auprès de l'ensemble des collaborateurs ;

Par ailleurs, la direction innovation est au service d'Icade pour faire émerger et déployer des solutions innovantes en réponse aux enjeux stratégiques identifiés, à la fois en accompagnant ses métiers dans leurs démarches d'innovation et en créant de nouveaux *business* via Urban Odyssey, son start-up studio. Elle s'appuie sur l'*Advisory Board*, composé de dix professionnels expérimentés et indépendants de la ville, de l'économie, des usages et de l'innovation, qui a pour mission d'identifier les tendances et d'orienter les axes de recherche et de développement d'Icade.

ORGANISATION RSE D'ICADE



Intégrés à la stratégie globale de l'entreprise, les engagements RSE sont diffusés auprès de l'ensemble de la chaîne managériale et sont assortis d'objectifs chiffrés à échéances précises. En 2020, 70 % des salariés et 83 % des managers avaient une feuille de route comportant

des objectifs RSE et innovation. Concernant les membres du comité exécutif, l'atteinte des engagements RSE d'Icade et en particulier des objectifs bas carbone, ainsi que la déclinaison de la Raison d'être, comptent pour 10 % de leur rémunération variable.

(1) En date du 31 décembre 2020.

1.3. Une démarche à l'écoute des parties prenantes

Icade entretient un dialogue régulier et constructif avec ses principales parties prenantes. Elle a identifié neuf catégories de parties prenantes clés du fait de leur niveau d'influence et de leur impact sur sa stratégie RSE et son activité. Le tableau ci-dessous résume les principaux modes de dialogue privilégiés avec chacune de ces catégories. *Les engagements et mesures pris auprès de ces parties prenantes figurent dans la partie 5 « Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020 ».*

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Service clients, enquêtes de satisfaction, comités bail vert et clubs bail vert... ▣ Sites web dédiés : plateforme digitale des parcs du pôle Foncière Tertiaire http://www.cyg-icade.com/, site internet du pôle Promotion http://www.icade-immobilier.com/ ▣ Réseaux sociaux : LinkedIn, Youtube, Twitter, Instagram, Facebook
Salariés & représentants du personnel	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Dialogue social avec les partenaires sociaux ▣ Entretiens annuels ▣ Campagnes d'évaluation du bien-être au travail ▣ Numéro vert dédié à l'écoute et à l'accompagnement des collaborateurs ▣ Événements : semaine du développement durable, présentation des résultats, vœux, séminaires... ▣ Communication interne : Intranet, écrans d'informations, magazines et <i>newsletters</i> internes ▣ Système d'alerte éthique anonyme, accessible à tous les collaborateurs sur une plateforme en ligne
Communauté financière et extra-financière : investisseurs, actionnaires institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature du <i>French Green Business Climate Pledge</i>, du <i>Green Bond Pledge</i> et membre fondateur du <i>Corporate Forum on Sustainable Finance</i> ▣ Assemblée générale des actionnaires ▣ Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse ▣ Rencontres avec les investisseurs et analystes financiers et ISR et réponses aux questionnaires d'agences de notation extra-financière
Élus, collectivités territoriales et riverains	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature de chartes locales et nationales en faveur de l'environnement : signature de l'initiative « Entreprises engagées pour la nature - Act4Nature France », Booster du réemploi, Charte Paris action climat, Pacte bois-biosourcés Île-de-France, Charte d'engagements réciproques avec Plaine Commune pour le lissage des heures de pointe sur le territoire des Portes de Paris ▣ Participation à plusieurs instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires ▣ Signatures de trois chartes avec l'établissement public territorial de Plaine Commune : Charte entreprise-territoire, Charte économie circulaire et développement durable et Charte grands projets ▣ Signature par Icade Promotion de la Charte pour le développement de l'occupation temporaire à Paris ▣ Signature d'un partenariat avec le Réseau Entreprendre Val-de-Marne et Seine-Saint-Denis ▣ Signature de chartes d'emploi local et d'insertion ▣ Partenaire de l'Arc de l'innovation ▣ Mise à disposition de numéros verts et de boîtes aux lettres pour les riverains des chantiers
Partenaires d'affaires & fournisseurs : architectes, constructeurs, entreprises de travaux, prestataires intellectuels et de services, groupe Caisse des dépôts, start-up et partenaires industriels	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Signature de chartes d'achats responsables et de chartes chantier propre, évaluation régulière des fournisseurs et participation à la création d'un guide sur les achats responsables en immobilier ▣ Développement de projets communs avec des start-up, des partenaires industriels et les filiales du groupe Caisse des dépôts (CDC Habitat, Transdev, Egis, CDC Biodiversité, etc.) ▣ Partenariat avec l'Incubateur HEC dans le cadre d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade
Secteur professionnel : certificateurs et labellisateurs, associations professionnelles et autorités réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Contribution via des groupes de place aux réflexions réglementaires sur la taxonomie européenne, la Loi sur l'économie circulaire, le label Bas Carbone, le décret tertiaire et la réglementation environnementale 2020 ▣ Pilotage du nouveau label « Bâtiments connectés et communicants » (cadre de référence HQE) ▣ Participation au comité d'application des marques NF Logement et NF Habitat (Cerqual) ▣ Membre de l'<i>Observer Group</i> du <i>Taskforce for Nature-related Financial Disclosure</i> (TNFD) ▣ Membre actif de plusieurs cercles professionnels : EPRA (<i>European Public Real Estate Association</i>), Alliance HQE-GBC, <i>Smart Building Alliance</i>, FPI (Fédération des promoteurs immobiliers), FSIF (Fédération des sociétés immobilières et foncières), OID (Observatoire de l'immobilier durable), C3D (Collège des directeurs du développement durable), FVD (France ville durable), IFPEB - Hub des prescripteurs bas carbone, Club Circul'R et Airparif ▣ Membre fondateur d'ADIVbois, de BBKA (Bâtiment bas carbone) et de l'AirLab ▣ Signature de la Charte énergétique du « Plan Bâtiment Durable »
Associations et ONG	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Partenariats associatifs sur l'insertion : « Les jeunes talents de Plaine Commune », « Tous en stage », « 100 000 entrepreneurs » ▣ Conventions de partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux) avec la Foncière Tertiaire et Icade Promotion Annecy ▣ Participation au programme Nature 2050 de restauration de la biodiversité, piloté par CDC Biodiversité en partenariat avec la Fondation Nicolas Hulot, France Nature Environnement, la LPO et le Muséum national d'histoire naturelle ▣ Démarche de mécénat, soutenant des actions associatives et culturelles locales et impliquant les salariés par des initiatives solidaires ▣ Fondateur de la fondation Palladio, dédiée à la prise en compte de l'intérêt général dans la construction de la ville de demain ▣ Membre de la fondation réunionnaise Fond'Ker pour soutenir les jeunes adultes en décrochage, les entrepreneurs et les aînés isolés
Média et événements	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles ▣ Événements : premières pierres (plateforme gérontologique Arpavie de Villiers-le-Bel, Carré Saint-Rémy à Draveil...), plantation du premier arbre de la forêt urbaine sur le Parc des Portes de Paris, journée « Post Covid : Réinventer les villes » en partenariat avec La Tribune
Universités et écoles	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Partenariats spécialisés dédiés au recrutement avec l'Essec, l'ESTP et HEC ▣ Participation à la recherche sur les toitures végétalisées avec l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement de Paris et CDC Biodiversité ▣ Accompagnement de projets d'innovation par des écoles (CentraleSupélec, École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine, École nationale supérieure de création industrielle) ▣ Partenariat avec le Ceebios (Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis) ▣ Partenariat avec la chaire ETI (Entrepreneuriat Territoire Innovation) de l'IAE Paris dirigée par le professeur Carlos Moreno

1.4. Engagement en faveur de la finance durable

Icade contribue au développement de nouveaux instruments de finance durable...

Afin de contribuer à l'évolution des standards et à la création d'outils innovants en matière de finance durable, Icade s'implique dans plusieurs associations professionnelles et groupements d'entreprises, et participe activement à ce marché.

Dès 2017, Icade a émis sa première « obligation verte » et signé le *Green Bond Pledge*. Elle s'est ensuite engagée en janvier 2019 dans le *Corporate Forum on Sustainable Finance* aux côtés de 22 autres émetteurs, représentant près de deux tiers des émissions européennes dites « durables », dont l'objectif est de contribuer au développement d'instruments financiers durables.

Depuis 2019, le Forum a participé à sept consultations de l'Union européenne sur l'initiative *Sustainable Finance* (dont celles sur la taxonomie, le *Green Bond Standard*...) et a engagé un dialogue avec les principales agences de *rating* crédit et de notation ESG sur leurs méthodologies d'analyse ESG⁽¹⁾. En qualité de membre du comité de développement durable de l'*European Public Real Estate Association* (EPRA), Icade a également contribué aux recommandations de l'EPRA sur la taxonomie européenne relative aux bâtiments, qui visaient notamment à assurer son applicabilité.

... pour accélérer le déploiement de sa Raison d'être...

En 2020, le marché de la finance durable représente plus de 1 000 milliards de dollars d'émissions au niveau mondial. Ce type d'émissions est également au cœur de la politique de financement d'Icade : après l'émission par Icade d'un premier *Green Bond* de 600 millions d'euros en septembre 2017 pour financer la stratégie bas-carbone de son activité de Foncière Tertiaire, Icade Santé a émis en septembre 2020 un premier *Social Bond* pour un montant de 600 millions d'euros afin de refinancer ses investissements et répondre à un enjeu social majeur : l'accès aux soins pour tous par le développement d'infrastructures immobilières de santé.

Des actifs et des projets rigoureusement sélectionnés

Les fonds issus du *Green Bond* émis en 2017 permettent de financer ou refinancer des actifs et des projets verts du pôle Foncière Tertiaire sélectionnés selon des critères exigeants et cumulatifs, sur tout le cycle de vie du bâtiment, dont : la certification au minimum HQE « Très bon » et/ou BREEAM « Very Good » pour les actifs et la baisse de 20 % des émissions de CO₂ pour les projets d'efficacité énergétique.

Les fonds du *Social Bond* émis en 2020 par Icade Santé permettent de refinancer des acquisitions ou des projets portant sur des cliniques et des Ehpad existants (constructions, développements, extensions et restructurations) localisés en France, ayant un impact social positif sur l'accès aux soins de la population française et des personnes âgées dépendantes.

Ces deux émissions ont fait l'objet d'une *second party opinion* indépendante émise par l'agence extra-financière Sustainalytics et disponible sur le site internet d'Icade, et sont respectivement conformes aux *Green Bond Principles 2017* et aux *Social Bond Principles 2020* de l'*International Capital Market Association* (ICMA).

Un pilotage transverse et des engagements de reporting

Les comités *Green Bond* et *Social Bond* rassemblent plusieurs membres du comité exécutif et des représentants des directions concernées (finances, RSE, Foncière Santé, Foncière Tertiaire, *portfolio management*, investissements et juridique). Ils se réunissent annuellement pour sélectionner les actifs et les projets intégrés à ces obligations.

PriceWaterhouseCoopers, tiers indépendant, vérifie les reporting annuels de suivi de l'allocation des fonds et la conformité aux critères d'éligibilité. Ces reporting comprennent pour chacune de ces obligations la liste des actifs et projets financés ou refinancés et :

- pour le *Green Bond*, les bénéfices environnementaux des actifs et projets financés mesurés par des indicateurs de résultats et d'impact ainsi qu'un guide méthodologique de calcul des émissions évitées ;
- pour le *Social Bond*, les bénéfices sociaux des actifs et projets financés mesurés par des indicateurs d'impact.

Les principaux résultats au 31 décembre 2019 issus du troisième reporting *Green Bond* sont les suivants :

- les fonds alloués s'élèvent à 584,5 millions d'euros, 41 % en financement et 59 % en refinancement ;
- les émissions de CO₂ évitées par les projets et actifs verts financés en 2019 sont de 1 423 tonnes, en amélioration de 52 % par rapport à 2018.

... et renforcer ses ressources et ses capacités financières

De plus, Icade a mis en place des supports de financement bancaires innovants et durables avec les signatures :

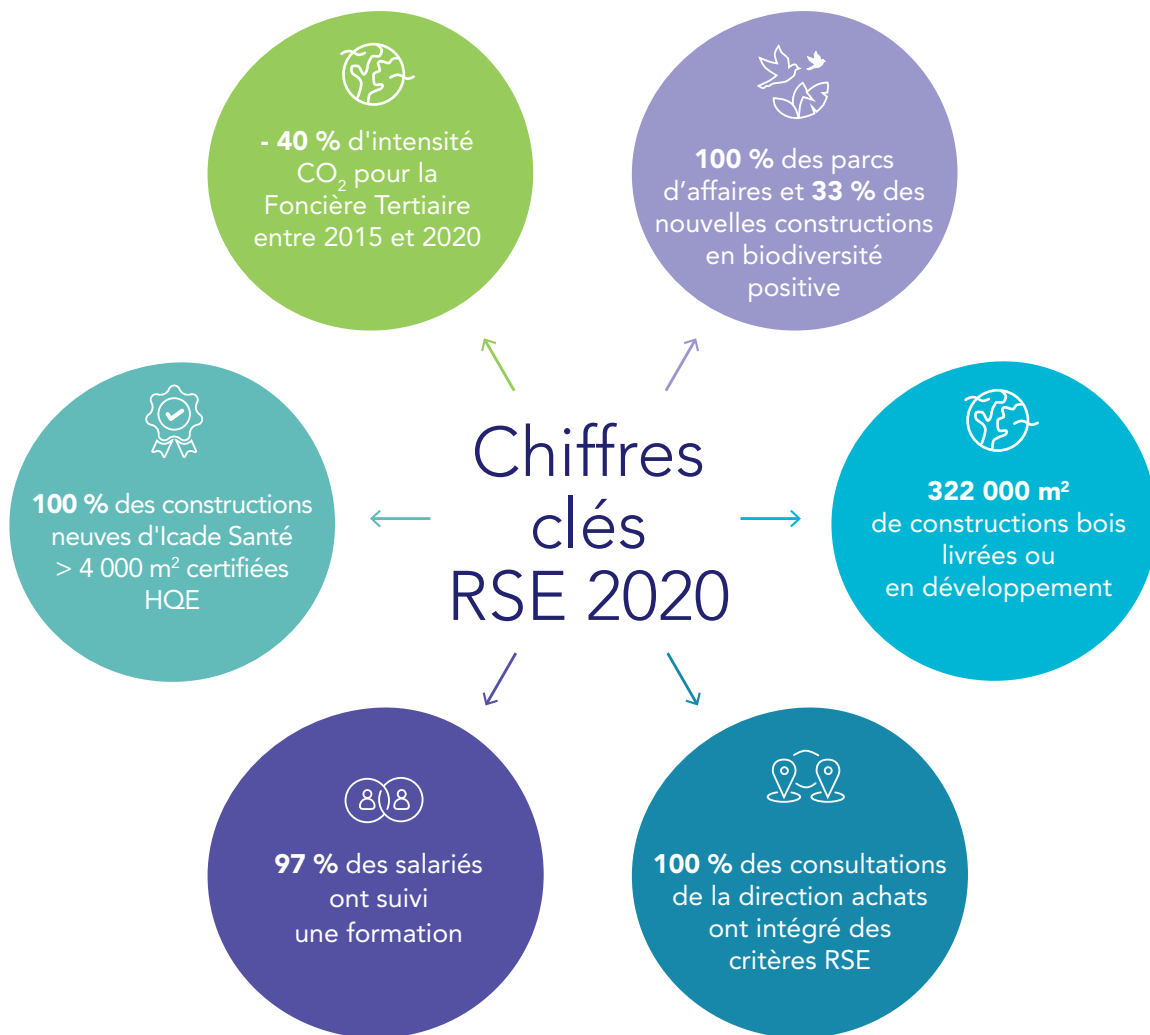
- en avril 2020, d'une ligne de crédit (RCF⁽²⁾) *Green* de 300 millions d'euros sur une durée de 7 ans, dont les conditions financières sont assises sur le respect de l'objectif de réduction de 45 % de l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025. En cas de non atteinte de l'objectif, le surcoût devra être reversé à une association à impact positif sur l'environnement ;
- en juin 2020, d'une ligne de RCF solidaire de 150 millions d'euros d'une durée de 5 ans, comportant un mécanisme de renoncement d'une partie de la rémunération par les banques et un abondement de même montant par Icade au profit de la recherche sur les vaccins contre la Covid-19 réalisée par l'Institut Pasteur.

L'ensemble de la documentation relative à ces supports de financement durable est disponible sur le site internet d'Icade : <https://www.icafe.fr/finance/financement/financement-durable>.

(1) <https://www.icafe.fr/content/download/3663/file/le-corporate-forum-on-sustainable-finance-sengage.pdf>.


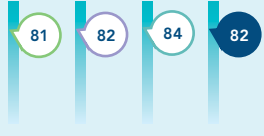















(2) RCF : Revolving Credit Facility.

1.5. Chiffres clés RSE 2020



1.6. Évaluations externes de la performance extra-financière d'Icade

La performance RSE d'Icade est analysée chaque année par les agences de notation extra-financière à l'aune des meilleures pratiques sectorielles, une évaluation qui lui permet de suivre et d'améliorer en continu sa politique RSE. Les notes d'Icade dans les principaux classements extra-financiers sont présentées dans le tableau ci-dessous.

	NOTES	CLASSEMENTS
	 <p>Note sur 100</p>	<p>Le GRESB (<i>Global Real Estate Sustainability Benchmark</i>), organisation internationale de référence spécialisée dans l'évaluation des politiques RSE du secteur immobilier, a classé Icade « Sector Leader », dans la catégorie des entreprises cotées diversifiées en Europe. Sa note de 82/100 en 2020 est en baisse de 2 points par rapport à 2019 en raison du changement de méthodologie du GRESB en 2020 (note stable à méthodologie constante). Icade demeure dans la meilleure catégorie, « Green Star ».</p>
	 <p>Note de performance de E à A</p>	<p>Avec la note A- décernée en 2020 par le <i>Climate Disclosure Project</i> (CDP), une organisation à but non lucratif étudiant l'impact des sociétés sur le changement climatique, Icade atteint le niveau leadership. Icade se situe au-dessus de la moyenne sectorielle, au niveau B-, et parmi les 24 % d'entreprises les mieux notées par le CDP dans son secteur.</p>
	 <p>Note de CCC à AAA</p>	<p>MSCI, agence de recherche américaine qui propose des indices et analyses ESG, a classé Icade A dans l'évaluation <i>MSCI ESG Ratings</i> de novembre 2020.</p>
	 <p>Note sur 100 (échelle inversée : 0 risque négligeable, 100 risque sévère)</p>	<p>En octobre 2020, Icade se classe troisième parmi les 420 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées par Sustainalytics, un des leaders mondiaux de l'évaluation RSE des entreprises. Avec la note de 7,3/100, Icade se situe parmi les 1 % des sociétés d'investissement immobilier cotées les mieux notées (monde) et son exposition aux risques ESG est considérée négligeable.</p>
	 <p>Note sur 100</p>	<p>En septembre 2020, V.E, fournisseur mondial de solutions environnementales, sociales et de gouvernance, a classé Icade quatrième sur 88 entreprises au niveau européen. Icade atteint le niveau « Advanced » avec un score de 63/100 en 2020.</p>
	 <p>Note de D- à A+</p>	<p>ISS, agence de notation internationale spécialiste de l'évaluation RSE, a décerné en juin 2020 à Icade le statut « Prime », délivré aux entreprises leaders de leur secteur. Avec une notation en hausse de C+ en 2018 à B- en 2020, Icade se positionne parmi les 10 % d'entreprises les mieux notées du secteur immobilier dans le monde.</p>
	 <p>Note de 1 à 5</p>	<p>Créé par le fournisseur d'indice FTSE Russell, l'indice FTSE4Good mesure la performance des entreprises démontrant de bonnes pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Icade est présente dans cet indice avec un score de 3,7/5 en septembre 2020, et se place parmi les 10 % des entreprises les mieux notées de son secteur dans le monde.</p>
	 <p>Note sur 100</p>	<p>Icade est classée cinquième sur les 230 sociétés (tous secteurs confondus en France) de l'indice Gaïa. Cet indice est mis au point par Ethifinance, agence française d'analyse extra-financière, et mesure le degré d'implication de 230 sociétés, <i>small</i> et <i>mid caps</i> françaises, dans les enjeux RSE.</p>
	 <p>Note de « No Award » à « Gold »</p>	<p>Pour la sixième année consécutive, Icade a obtenu un <i>Gold Sustainability Award</i> décerné par l'EPRA (<i>European Public Real Estate Association</i>) pour la qualité de son reporting RSE. Sur 152 membres de l'EPRA évalués, elle fait ainsi partie des 62 sociétés à obtenir cette distinction en 2020. Elle a par ailleurs été récompensée une nouvelle fois pour la qualité et la transparence de sa communication par un <i>Gold Award</i> dans la catégorie financière.</p>

○ 2017 ○ 2018 ○ 2019 ● 2020

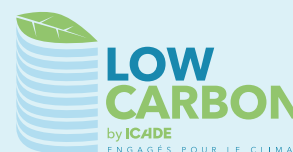
1.7. Faits marquants 2020

Icade solidaire et résiliente face à la pandémie de la Covid-19

Dans une année marquée par la crise économique et sanitaire, l'ensemble des collaborateurs et du management d'Icade ont réagi avec rapidité, responsabilité et solidarité, démontrant la solidité et la résilience de l'entreprise. Icade et son conseil d'administration ont pris plusieurs décisions parmi lesquelles : ajustement à la baisse du dividende 2019, non-versement de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) pour les séances du conseil et des comités consacrés à la gestion de la crise sanitaire, mise en place de facilités spécifiques et de délais *ad hoc* pour les exploitants de cliniques, locataires d'Icade Santé, particulièrement impliqués dans le traitement des malades de la Covid-19, annulation du loyer du deuxième trimestre pour les locataires TPE de moins de dix salariés de la Foncière Tertiaire dont l'activité a été arrêtée par décision administrative. Du côté du pôle Promotion, Icade a mis en place des protocoles sanitaires stricts sur l'ensemble de ses chantiers. Des dons ont également été versés à des associations et des organismes en première ligne de la gestion de la pandémie (aide aux démunis, au personnel médical, à la recherche...). Certains indicateurs RSE comme la consommation d'énergie et les émissions carbone ont baissé anormalement en raison du ralentissement de l'activité lié à la crise sanitaire. Pour la plupart des engagements, la mobilisation est restée forte et les indicateurs RSE sont bien orientés, malgré le contexte difficile.

« Low carbon by Icade » : accélération des ambitions bas carbone

Icade a mis au point en 2020 et annoncé début 2021 l'accélération de sa stratégie bas carbone, dénommée « Low carbon by Icade », pour tendre vers une trajectoire 1,5 °C conforme à la Stratégie nationale bas-carbone. Pour cela, Icade a renforcé significativement ses engagements et se dote d'un fonds climat de 2,5 millions d'euros mobilisés dès 2021 et d'une politique de compensation carbone responsable.



Icade utilisera ainsi la compensation carbone en complément de ses efforts de réduction de carbone, uniquement pour ses activités déjà alignées sur une trajectoire 1,5 °C. Elle choisit des projets adossés à des labels robustes et des partenaires rigoureusement sélectionnés, comme STOCK CO₂ et La Société Forestière. Issue du start-up studio Urban Odyssey by Icade, STOCK CO₂ est une start-up dédiée à la compensation carbone sur le territoire français.

Grâce à ces partenariats, Icade a compensé dès 2020 les émissions de gaz à effet de serre de ses activités alignées avec une trajectoire 1,5 °C pour 16 000 tonnes de CO₂, en finançant des projets de boisement et de reboisement en France qui respectent les méthodologies du label Bas Carbone.

Déploiement opérationnel de la Raison d'être d'Icade

Suite à sa validation par le conseil d'administration et son inscription en préambule des statuts de la Société après l'assemblée générale du 24 avril 2020, Icade décline sa Raison d'être dans chacun de ses métiers. Les membres du comité exécutif ont travaillé avec leurs équipes respectives sur les déclinaisons et feuilles de route associées. Cette étape d'appropriation aboutira à des engagements chiffrés afin d'en mesurer les avancées.



Une nouvelle offre immobilière en faveur de la nature et du logement pour tous

Face à la crise sanitaire de 2020, 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 concrètement sa Raison d'être pour répondre à ces attentes, avec deux axes forts. Le premier, « la Nature qui fait du bien », pour intégrer davantage celle-ci au cœur de la conception des logements comme vectrice de bien-être pour les habitants et contribuant aux enjeux environnementaux d'Icade. Le second axe, « le logement pour tous », incarne les engagements d'Icade pour accompagner ses clients dans leurs parcours résidentiels et innover dans de nouveaux dispositifs d'aide à l'accession. Il s'agit aussi de miser sur la personnalisation des logements en intégrant les usages des résidents et de favoriser la mixité fonctionnelle dans la ville, une flexibilité très attendue et appréciée par les villes et leurs futurs résidents.

Intégration d'un critère RSE dans l'intéressement

Désireuse d'impliquer ses collaborateurs dans sa politique RSE, et en lien avec le volet « inclusion » de sa Raison d'être, Icade a signé en 2020 un nouvel accord d'intéressement intégrant pour la première fois un critère RSE, lié aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté. Cet accord permet d'impliquer chaque collaborateur au soutien de ce secteur favorisant l'emploi des plus fragiles.

Urban Odyssey, l'aventure continue !

Après deux ans d'existence, le start-up studio d'Icade dédié à la ville de demain entre dans une nouvelle phase. Il a participé à la co-création de onze projets de start-up dont huit issus de l'intrapreneuriat. Les solutions portées par Urban Odyssey sont alignées avec la Raison d'être d'Icade et contribuent à sa stratégie RSE : elles permettent notamment de lutter contre le changement climatique grâce à de nouveaux modes constructifs, de développer la biodiversité en ville et de favoriser le *coliving* seniors.



Trois nouveaux financements durables

Icade Santé a réalisé en 2020 sa première émission obligataire « sociale » (*Social Bond*) d'une taille de 600 millions d'euros, à échéance 2030 et à un coupon fixe de 1,375 %. Les fonds issus de cette émission refinanceront des acquisitions ou des projets portant sur des actifs existants (constructions, développements, extensions et restructurations), localisés en France et qui revêtent par essence un impact social positif : l'accès aux soins pour tous.

Icade a en outre émis 450 millions d'euros de lignes RCF Green et Solidaire en 2020.

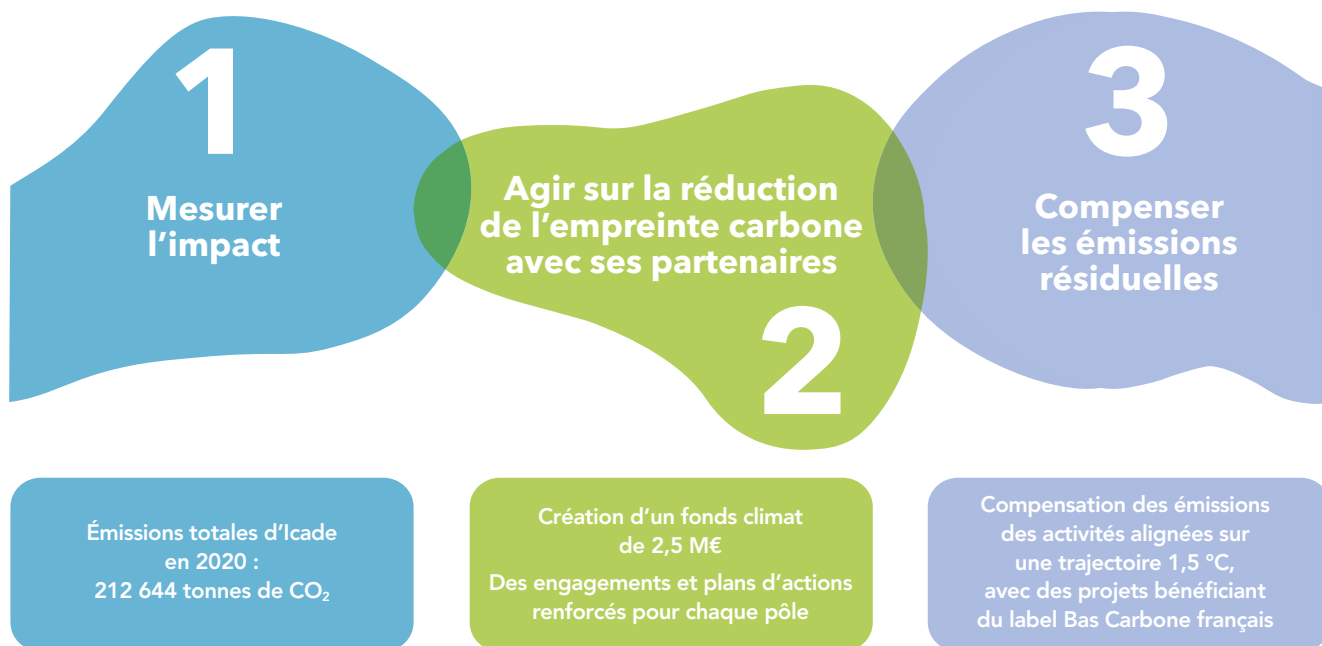
2. Transition bas carbone et préservation des ressources

Le secteur immobilier a des impacts importants sur le changement climatique et l'utilisation des ressources naturelles. Pour répondre à ces enjeux tout en développant des solutions performantes pour ses clients, Icade s'est fixé trois priorités assorties d'objectifs ambitieux : s'engager en faveur de la transition bas carbone, promouvoir la biodiversité et agir en faveur de l'économie circulaire.

2.1. Accélérer la transition vers une trajectoire 1,5 °C

En réponse à l'urgence climatique mondiale, la 21^e Conférence des parties sur le climat en 2015 à Paris a abouti à un accord historique visant à limiter l'augmentation des températures à 2 °C, voire à 1,5 °C d'ici à 2100. Cet engagement a été retranscrit en France dans la Stratégie nationale bas-carbone (SNBC⁽¹⁾) qui vise la neutralité carbone en 2050. Le secteur immobilier est responsable de 25 %⁽²⁾ des rejets de gaz à effet de serre en France et joue ainsi un rôle majeur dans l'atteinte de cet objectif. Icade a fait du bas carbone l'un des axes de sa Raison d'être et la priorité de sa stratégie RSE. Début 2021, elle a renforcé ses ambitions pour accélérer sa transition bas-carbone et en faire une réelle opportunité au service de ses parties prenantes.

Cette stratégie ambitieuse intitulée « Low carbon by Icade » s'articule autour de trois étapes clés :



(1) Stratégie nationale bas-carbone (SNBC), 2019 : https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/2020-03-25_MTES_SNBC2.pdf.

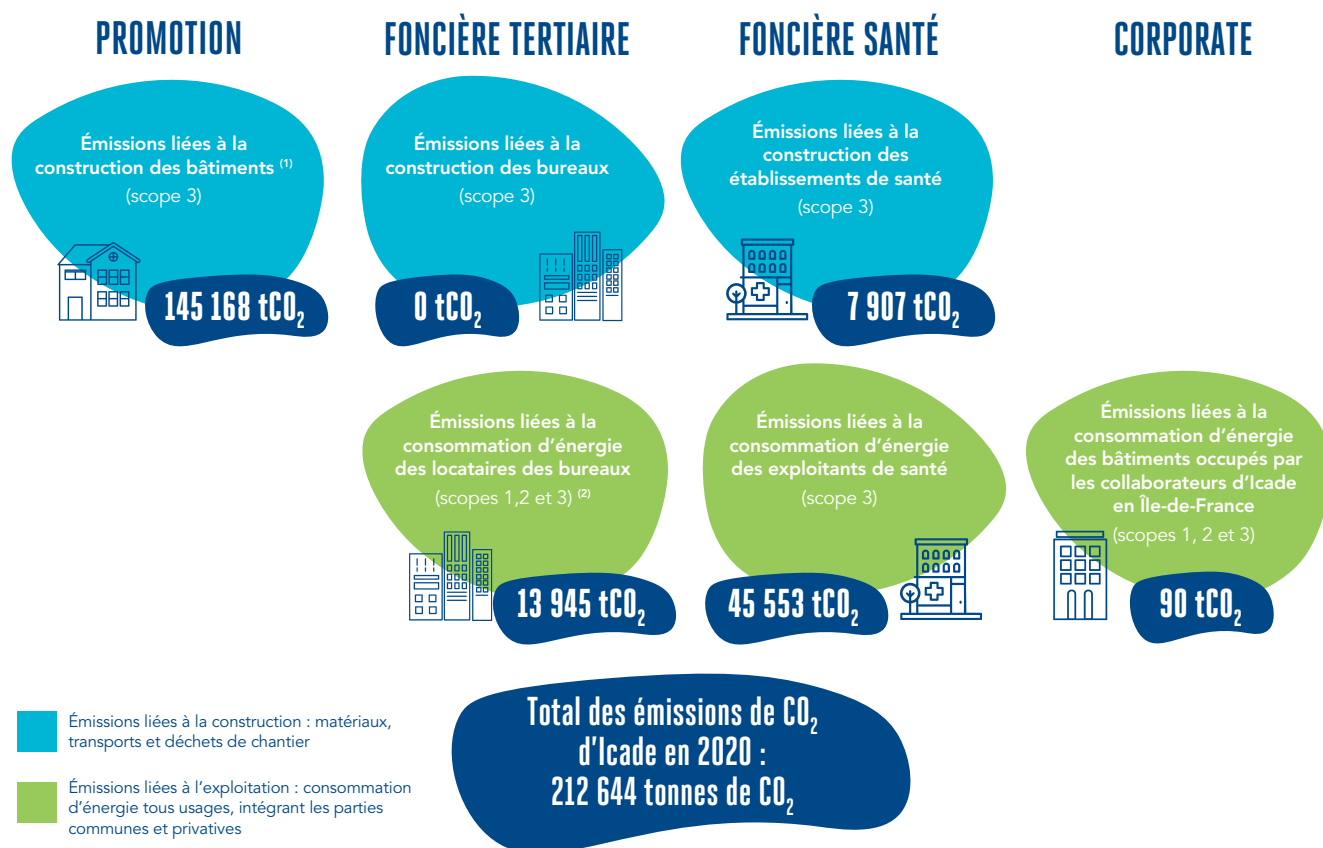
(2) Ministère de la Transition écologique et solidaire, 2016 : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/exigences-reglementaires-construction-des-batiments>.

2.1.1. Mesurer l'impact carbone

Afin de s'engager de manière transparente en matière d'action climatique, Icade suit les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), notamment en matière de risques et opportunités. L'évaluation et la gestion efficace des risques et des opportunités liées au climat font partie intégrante du processus global

de gestion de ses risques dans une démarche d'amélioration continue, et sont détaillées au § 7 « Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés ». Dans ce cadre, Icade évalue également son empreinte carbone.

EMPREINTE CARBONE D'ICADE



(1) Hors constructions réalisées pour le compte des Foncières Icade.

(2) Les émissions scope 3 de la Foncière Tertiaire comprennent également des émissions liées au transport domicile-travail des locataires qui sont de 30 392 tonnes de CO₂ non comptabilisées dans le schéma.

Remarques :

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

Certains actifs du périmètre « corporate » figurant également dans le périmètre Foncière Tertiaire, les émissions correspondantes ont été retirées du total pour ne pas être comptabilisées deux fois (19 tonnes de CO₂).

En l'absence d'opération de construction au stade OS (ordre de service) pour le pôle Foncière Tertiaire, les émissions associées à la phase de construction sont nulles sur ce périmètre en 2020.

Pour plus de détails, voir § 6.1 « Empreinte carbone d'Icade ».

2.1.2. Agir sur la réduction de l'empreinte carbone

Pour l'ensemble de ses pôles d'activités, Icade souhaite tendre vers une trajectoire 1,5 °C. C'est déjà le cas du pôle Foncière Tertiaire dont l'ambition suit cet objectif. Le pôle Promotion a quant à lui pris des engagements en matière de labellisation bas carbone (E+C-⁽¹⁾) afin d'intégrer l'impact carbone de l'ensemble du cycle de vie du

bâtiment. Il renforce son plan d'actions pour impliquer ses partenaires et déployer des innovations bas-carbone à plus grande échelle sur ses opérations. Par ailleurs, le pôle Foncière Santé n'étant pas responsable de l'exploitation des bâtiments, il continue à renforcer son accompagnement des exploitants dans la maîtrise de leur empreinte carbone.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Obtenir le label E+C- au niveau E2C1 pour 100 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 50 % des logements en 2022. 		<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En 2020, 50 % des opérations de bureaux de plus de 5 000 m² et 6 % des logements ont été labellisées E+C- au niveau E2C1 ou supérieur.
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réduire de 45 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO₂/m²/an). ● Réduire de 30 % l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh_{ep}/m²/an). ● Atteindre 50 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique d'ici 2025. ● Adapter graduellement le patrimoine avec des solutions de résilience au changement climatique et intégrer une évaluation des risques climatiques dans la politique d'acquisition des actifs d'ici à 2022. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les émissions de CO₂ ont été réduites de 40 % entre 2015 et 2020 et de 18 % pour la seule année 2020, principalement en raison de la baisse de l'occupation liée à l'effet Covid. ● La consommation énergétique a baissé de 28 % entre 2015 et 2020 et de 14 % pour la seule année 2020, principalement en raison de la baisse de l'occupation liée à l'effet Covid. ● La part d'énergie renouvelable a atteint 41 % du mix énergétique en 2020, vs 29 % en 2019. ● Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été menée sur l'ensemble du patrimoine. Les actions mises en œuvre sur les bâtiments existants ont été répertoriées et un <i>benchmark</i> recensant différentes solutions d'adaptation a été réalisé.
<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mettre en place un suivi de la performance énergétique d'au moins 75 % des exploitants de santé à partir de 2019. ● Proposer des solutions d'amélioration de la performance énergétique pour 100 % des extensions et opérations de travaux significatives (rénovation des façades et étanchéité) dès 2019. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En 2020, Icade Santé maintient un taux de couverture de son patrimoine cartographié en ligne avec ses objectifs, dans un contexte de croissance de son patrimoine et en incluant pour la première année les Ehpad dans son périmètre d'engagement. ● Cet engagement a également été élargi aux Ehpad en 2020, et l'objectif a été une nouvelle fois atteint.

Objectif atteint
 Objectif partiellement atteint
 Objectif en cours de réalisation
 Objectif non atteint

Pôle Promotion : accélérer dans la construction bas carbone

Le pôle Promotion représente le principal impact carbone d'Icade avec deux tiers des émissions de CO₂ en 2020. C'est pourquoi Icade souhaite accélérer sa transition en créant un fonds climat pour industrialiser les modes constructifs bas-carbone et une filiale dédiée à la construction bois. Icade va également généraliser l'analyse de cycle de vie (ACV) sur ses opérations dès 2021 en vue d'anticiper la future réglementation environnementale 2020 (RE 2020⁽²⁾). Elle ambitionne de labelliser E+C-

au niveau E2C1⁽³⁾ la totalité des bureaux de plus de 5 000 m² et 50 % des logements d'ici 2022.

Icade est très impliquée dans les réflexions pour faire progresser le secteur et la filière des matériaux biosourcés. Elle est l'un des membres fondateurs de BBKA (Bâtiment bas carbone) et a été pilote des labels Bâtiment biosourcé, BBKA et E+C-. Elle contribue activement aux consultations concernant la future RE 2020.

Pour atteindre ses objectifs, Icade a modélisé les impacts et les leviers de réduction des émissions de CO₂ des bureaux et logements.

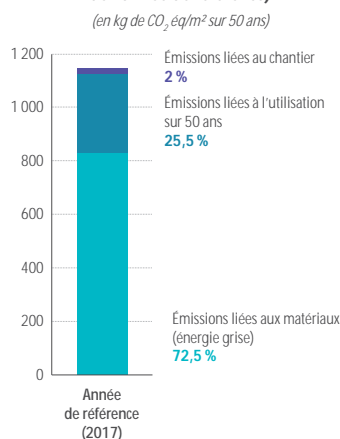
(1) Le label d'État E+C- (Bâtiment à énergie positive et réduction carbone) a été créé pour valoriser le déploiement de bâtiments avec une bonne performance énergétique et carbone tout au long de leur cycle de vie. Il préfigure la réglementation environnementale 2020 (RE 2020) qui exigera l'atteinte de performances minimum en matière d'énergie et de carbone pour les nouveaux bâtiments.

(2) Elle sera applicable au 1^{er} janvier 2022. Les décrets d'applications paraîtront en 2021.

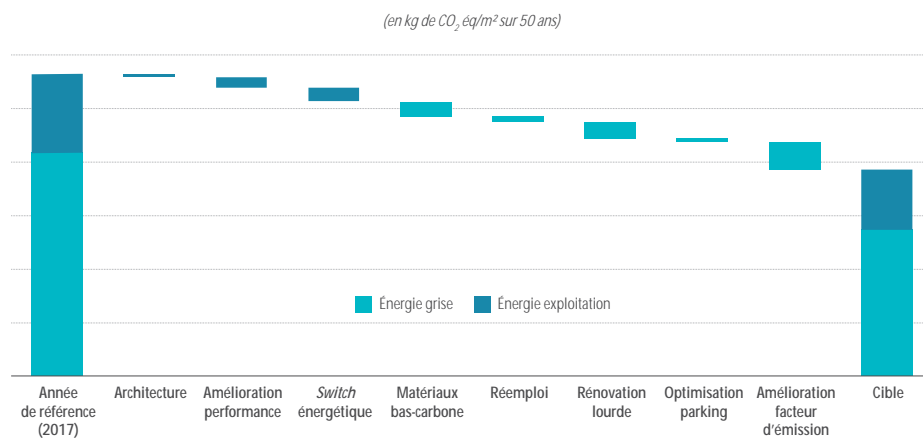
(3) Le niveau E2 correspond à un niveau de consommation énergétique inférieur de 15 % au plafond réglementaire pour les logements et de 30 % pour les bureaux.

ÉMISSIONS DE CO₂ DES NOUVEAUX BUREAUX ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

Émissions de CO₂ d'un bâtiment tertiaire
(moyenne du portefeuille Icade
de l'année de référence)



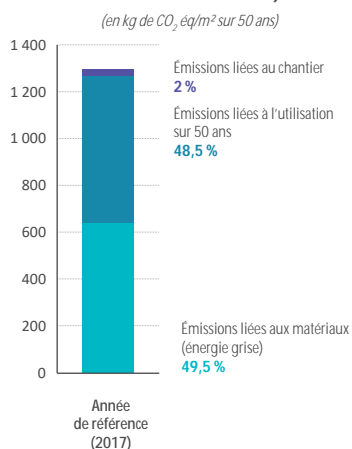
Impact des différentes actions envisagées sur les émissions de CO₂
Promotion Tertiaire



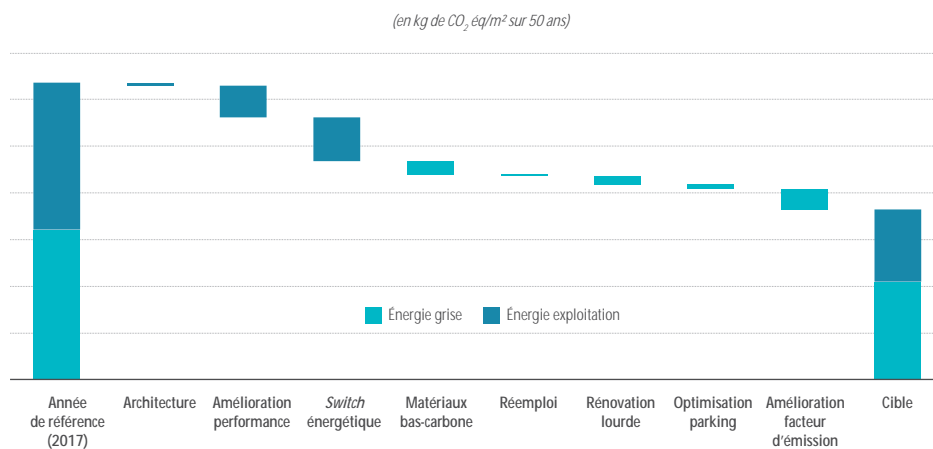
Dans le cadre des opérations de bureaux, le poids de l'énergie grise est prépondérant. C'est donc principalement sur ce levier qu'il faut agir, notamment via l'utilisation de matériaux bas carbone et de réemploi, ainsi que par le biais de la rénovation énergétique.

ÉMISSIONS DE CO₂ DES NOUVEAUX LOGEMENTS ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

Émissions de CO₂ d'un bâtiment résidentiel
(moyenne du portefeuille Icade
de l'année de référence)



Impact des différentes actions envisagées sur les émissions de CO₂
Promotion Logement



Dans le cadre des opérations de logements, le poids des émissions liées à la construction est équivalent aux émissions relatives à la performance énergétique en phase d'exploitation sur 50 ans. Les principaux leviers d'amélioration résident dans l'utilisation d'équipements performants et dans le recours à des sources d'énergie peu carbonées.

Le plan d'action bas-carbone du pôle Promotion, supervisé par un responsable des matériaux durables, est axé sur les leviers suivants :

- mise en place d'un outil d'évaluation de l'impact carbone de différents scénarios afin d'orienter la conception des projets ;
- amélioration de la conception des bâtiments : favoriser des architectures bioclimatiques, plus compactes et mieux isolées ;
- accélération du recours à des matériaux biosourcés et de réemploi : plus de 320 000 m² de projets bois ont été livrés depuis 2018 ou

sont en développement et Icade figure dans le top 3 du Palmarès BBKA 2020 qui récompense les acteurs les plus engagés en faveur du bâtiment bas carbone ;

- intégration des prescriptions bas carbone aux achats de matériaux et équipements tels que le recours systématique à du bois labellisé FSC® ou PEFC et provenant de forêts locales gérées durablement ;
- recours aux énergies renouvelables et à des équipements performants : 57 % des opérations ont eu recours à des énergies renouvelables en 2020. De plus, 25 % des bureaux et 34 % des logements affichent des performances énergétiques supérieures d'au moins 20 % à la réglementation thermique 2012.

Grâce à ces actions, 50 % des bureaux de plus de 5 000 m² et 6 % des logements ont été labellisés E+C- en 2020, au moins au niveau E2C1.

L'intensité carbone sur l'ensemble du cycle de vie⁽¹⁾ est de 1 391 kg CO₂/m² pour les logements en 2020 (en baisse de 5 % par rapport à 2019) et de 1 315 kg CO₂/m² pour les bureaux (en hausse de 9 % par rapport à 2019).

Afin d'accélérer le déploiement des bâtiments bas carbone, Icade va s'appuyer sur 2 nouveaux axes : le financement d'innovations et la création d'une nouvelle filiale dédiée à la construction bois.

Des innovations pour déployer les solutions bas-carbone

Afin de déployer les constructions bas-carbone à plus grande échelle, Icade veut accélérer le recours à des procédés constructifs innovants financés grâce à son nouveau fonds climat (pour plus de détails, voir § 2.1.3). À titre d'exemple, le projet WoodStone à Bordeaux, qui a recours à une structure bois sur une hauteur de neuf étages, a nécessité la mise en œuvre de procédés constructifs innovants pour la réalisation de ses façades de 40 mètres de haut en parement minéraux. Ces procédés ont fait l'objet d'un avis technique permettant de les répliquer sur d'autres immeubles.

Création d'une filiale consacrée à la construction bois industrielle

Née d'une initiative intraprenariale, la filiale « Urbain des bois » conjugue deux innovations :

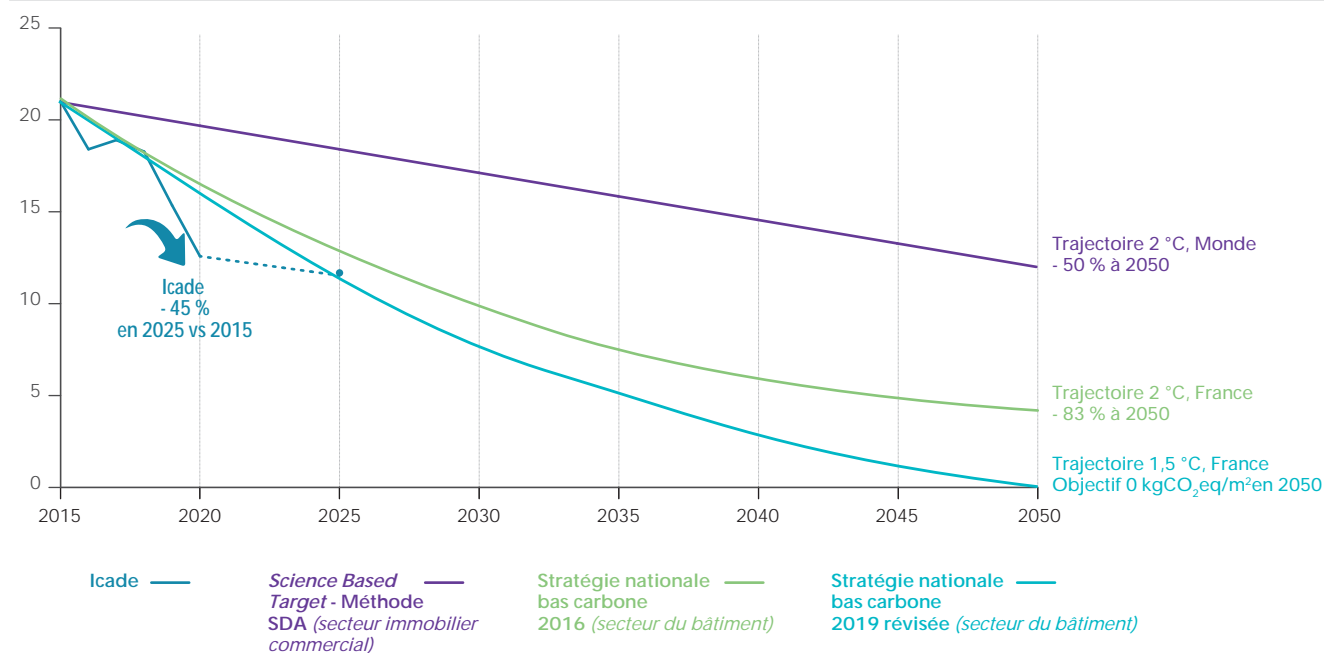
- L'industrialisation de la construction bois : pour limiter l'empreinte carbone de ses bâtiments, Icade va notamment développer des procédés innovants de préfabrication ;
- le « sur-mesure » : les plans d'aménagement intérieurs mais aussi les façades, balcons, parties communes, accès seront co-conçus avec les acquéreurs en réponse à la demande croissante des clients, amplifiée par la période de confinement qui met la flexibilité et l'adaptabilité des espaces au centre de leurs préoccupations.

« Urbain des bois » s'appuiera sur les expertises incubées par le start-up studio d'Icade Urban Odyssey et vise 100 millions d'euros de chiffre d'affaires à l'horizon 2025.

Pôle Foncière Tertiaire : des engagements alignés sur une trajectoire 1,5 °C

La Foncière Tertiaire s'est fixé un objectif de réduction de 45 % de son intensité carbone entre 2015 et 2025, soit - 5,8 % par an, aligné sur une trajectoire 1,5 °C. Cet engagement porte sur les émissions liées à l'ensemble des consommations d'énergie des bâtiments, maîtrisées (parties communes) et non maîtrisées (parties privatives et immeubles monocataires).

L'AMBITION BAS CARBONE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE PAR RAPPORT AUX TRAJECTOIRES 2 °C ET 1,5 °C POUR LE SECTEUR IMMOBILIER (en kg CO₂/m²/an)

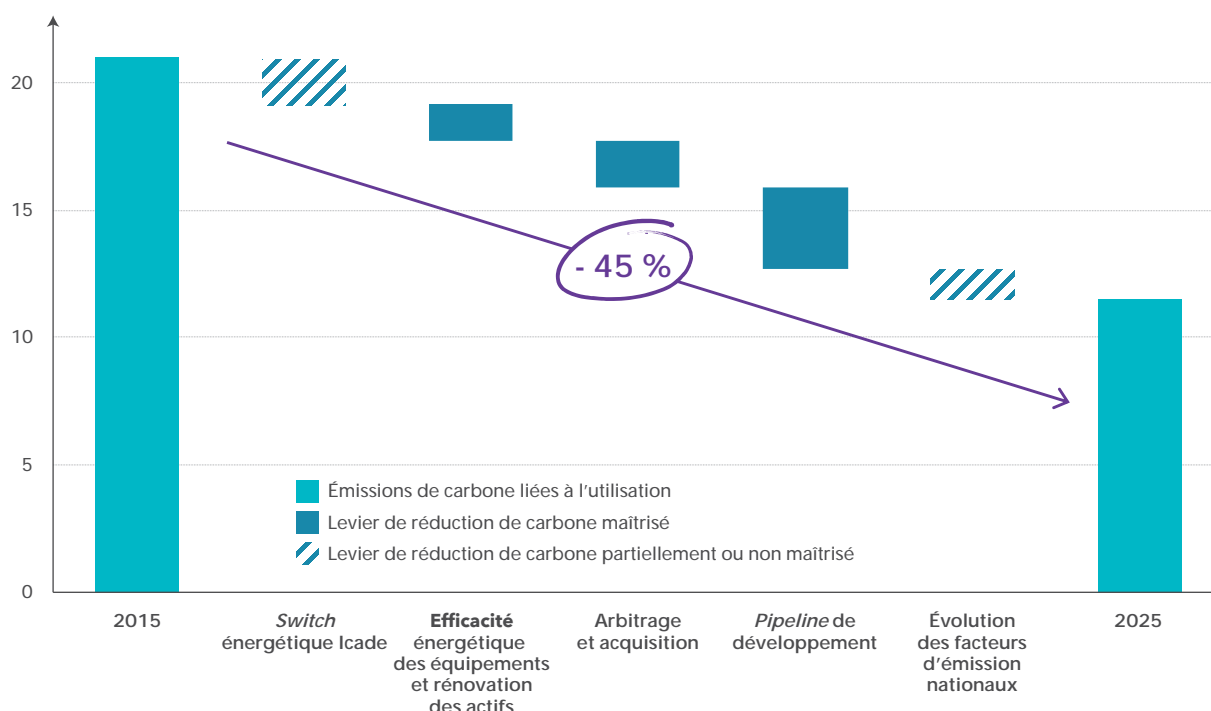


Pour atteindre son objectif, le pôle Foncière Tertiaire déploie un plan d'action ambitieux doté d'un budget de près de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022. Ce plan d'actions s'appuie sur un outil de remontée automatique des données énergétiques déployé sur 95 % du patrimoine et un système de management de l'énergie (SMÉ) assurant un suivi en temps réel.

(1) Cette intensité comprend à la fois les émissions relatives à la construction (intégrant le renouvellement des matériaux) et les émissions d'exploitation sur 50 ans (usages définis par le référentiel E+C- allant au-delà de la réglementation thermique).

Les actions s'appuient sur un outil de modélisation des principaux leviers de réduction de carbone, représentés ci-dessous :

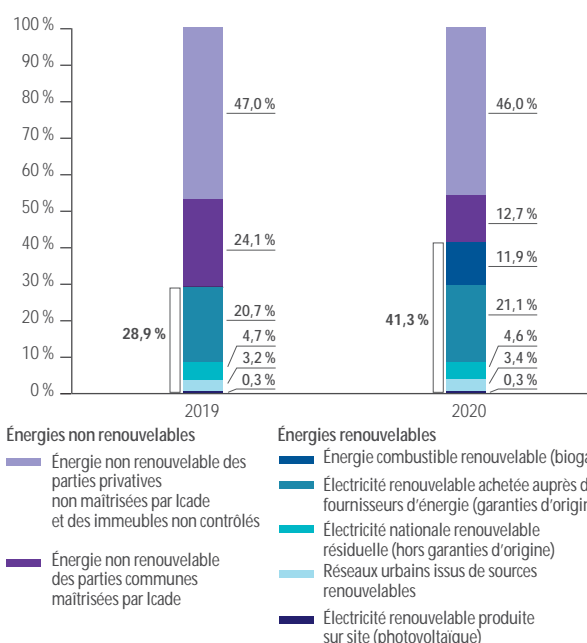
ÉMISSIONS DE CO₂ DU PATRIMOINE TERTIAIRE ET LEVIERS D'AMÉLIORATION (en kg de CO₂/m²/an)



recours à des sources d'énergie peu carbonées :

- « switches énergétiques » : ils visent à remplacer les chaudières à gaz par des pompes à chaleur électriques, ou par la connexion aux réseaux de chaleur urbains ;
- hausse de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique : en 2020, elle s'élève à 41,3 %⁽¹⁾ du total d'énergie consommée par Icade (soit 76 % de l'énergie maîtrisée par Icade), vs 28,9 % en 2019. La part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique a fortement augmenté en 2020 grâce au passage à 100 % de biogaz sur les consommations d'énergie maîtrisées. Icade vise d'atteindre 50 % du mix à 2025 ;

PART DE L'ÉNERGIE RENOUVELABLE DANS LE MIX ÉNERGÉTIQUE DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE



(1) Cette donnée a été calculée selon une méthodologie dite « market-based » en conformité avec le GHG Protocol qui recommande deux types de calcul (« market-based » et « location-based ») et en ligne avec les pratiques de marché, en majorité établies en « market-based ». Le calcul du mix renouvelable en « location-based » se compose de la part renouvelable des consommations de réseaux urbains auxquels les bâtiments d'Icade sont reliés (6 108 kWh soit 26 % de la consommation d'énergie des réseaux) et de la production d'énergie renouvelable autoconsommée (photovoltaïque) (625 kWh soit moins de 1 % de l'électricité consommée). La méthode « market-based » prend en compte en plus l'achat des garanties d'origine (38 361 kWh d'électricité renouvelable achetée avec des garanties d'origine soit 28 % de l'électricité consommée et 21 732 kWh de biogaz soit 95 % de l'énergie combustible) et la part du mix résiduel français hors garanties d'origine, soit 4,6 % en 2020 selon Powernext. La part d'énergie renouvelable en location-based est de 20 % en 2020.

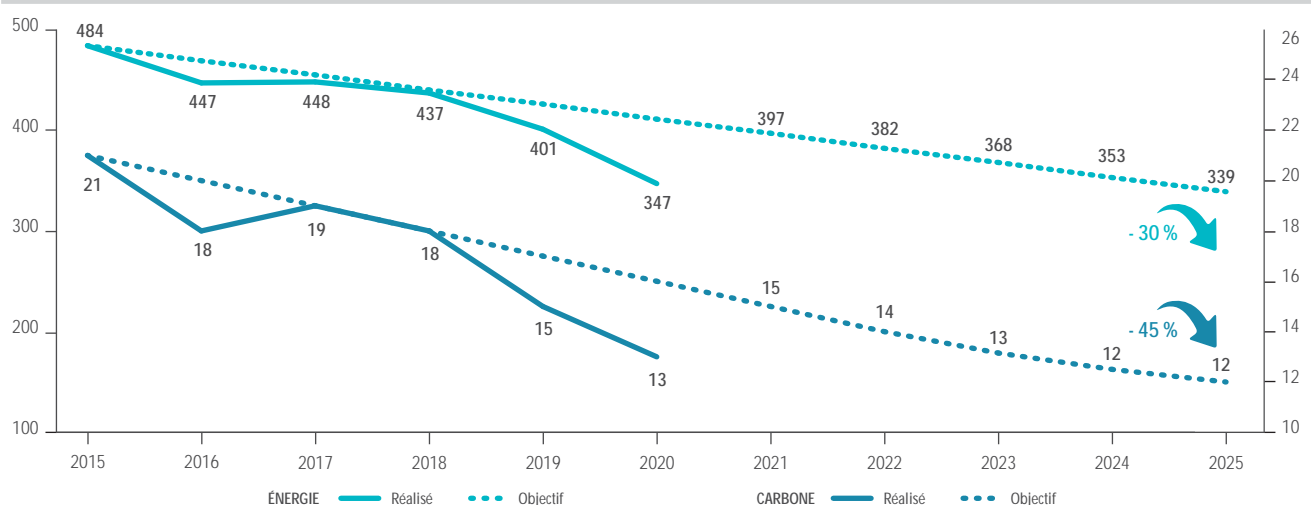
- ❑ **rénovation des actifs et efficacité énergétique des équipements :** rénovations lourdes, remplacement des équipements de chaud et froid ou de traitement d'air par des équipements plus performants, généralisation des LED (sur 64 % du patrimoine) ;
- ❑ **arbitrages et acquisitions :** Icade intègre dans le cadre des décisions d'acquisitions et d'investissement une évaluation de la performance énergie et carbone des actifs, ainsi qu'un plan de rénovation pour réduire leur intensité carbone le cas échéant ;
- ❑ **pipeline de développement :** les nouveaux développements contribueront à la réduction de l'empreinte carbone de la Foncière Tertiaire, ceux-ci pouvant atteindre une intensité carbone jusqu'à 80 % inférieure à la moyenne du parc existant d'Icade ;
- ❑ **évolution des facteurs d'émission nationaux :** Icade bénéficiera de l'évolution de l'impact carbone du mix énergétique français prévue dans le cadre des politiques énergétiques de la France ⁽¹⁾. Ce sujet

n'étant pas sous le contrôle d'Icade, des hypothèses conservatrices ont été retenues dans sa modélisation.

Icade a aussi mis en place plusieurs dispositifs pour impliquer ses clients et partenaires dans sa démarche :

- ❑ **comités bail vert :** assortis de plans d'action et d'objectifs, ces comités permettent d'impliquer et d'accompagner les locataires dans la réduction de leurs consommations d'énergie, d'eau, de carbone et de déchets. *Pour plus de détails, voir § 3.4 « Accompagner la démarche RSE des clients » ;*
- ❑ **déploiement des contrats de performance énergétique :** ce dispositif, qui engage les gestionnaires d'exploitation technique à respecter un objectif de performance énergétique des parties communes, couvre 82 % des immeubles dont Icade maîtrise l'exploitation en 2020.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en kWh_{ep}/m²/an corrigé DJU pour l'énergie et en kg CO₂ éq/m²/an pour le carbone)



La consommation d'énergie est en baisse de 28 % et l'intensité carbone de 40 % entre 2015 et 2020. L'accélération en 2020 est en grande partie due à la baisse d'occupation des bureaux liée aux mesures de protections sanitaires. Elle s'explique également par les acquisitions et rénovations entrées en patrimoine en 2020 dont la performance est meilleure que la moyenne des actifs et par les mesures d'efficacité énergétique qui ont continué d'être déployées en 2020. À noter qu'en 2019, le pôle Foncière Tertiaire était en avance sur son objectif de réduction des émissions de CO₂.

Pour plus de détails, voir § 6.2 « Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – format EPRA ».

Pôle Foncière Santé : accompagnement des exploitants à l'atteinte d'une meilleure performance

Bien qu'Icade ne contrôle pas l'exploitation des établissements de santé qui sont entièrement gérés par les locataires, elle les accompagne dans l'amélioration de leur performance à plusieurs niveaux :

- ❑ mise à disposition de reportings sur leur performance énergétique et carbone pour 75 % des surfaces du pôle Santé, complétés de comparatifs et de recommandations d'actions correctives ;

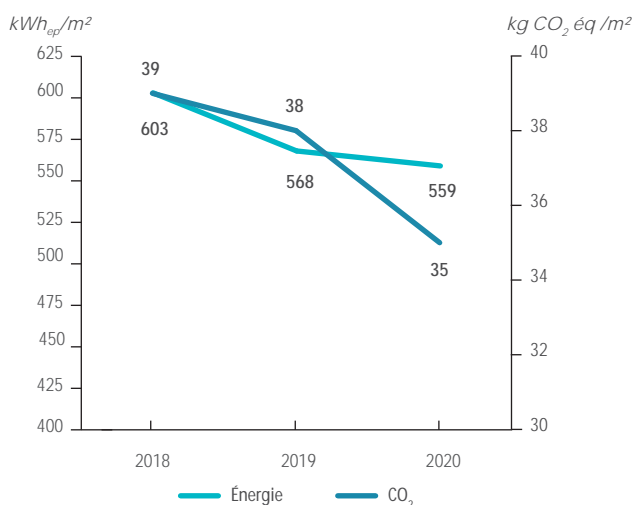
- ❑ amélioration de la performance énergétique des bâtiments existants : Icade Santé a pris l'engagement, dès 2019 – pour toutes les extensions et opérations de travaux de rénovation des façades et d'étanchéité – de proposer des solutions d'amélioration de la performance énergétique aux exploitants. Elle a atteint cet objectif en 2020. À partir de 2021, Icade va poursuivre ses actions en répondant au décret tertiaire ⁽²⁾, lui-même aligné avec une trajectoire 1,5 °C, et va accompagner et développer le dialogue avec les exploitants pour la mise en place des travaux relatifs à ce dernier. Ainsi, Icade va réaliser des études approfondies sur le profil énergétique des bâtiments et les solutions associées ;

- ❑ amélioration de la performance des nouvelles constructions : Icade accompagne les exploitants dans le développement de nouveaux bâtiments exemplaires et prévoit de déployer le label E+C- sur des opérations pilotes, en plus de la systématisation des certifications HQE pour toutes les nouvelles opérations de plus de 4 000 m².

(1) La loi n° 2019-1147 du 8 novembre 2019 relative à l'énergie et au climat vise une réduction de la consommation des énergies fossiles de 40 % d'ici à 2030, une hausse du recours aux énergies renouvelables et la fermeture de l'ensemble des centrales à charbon d'ici à 2022.

(2) Le décret tertiaire impose à l'ensemble des acteurs tertiaires une réduction des consommations énergétiques des bâtiments existants de plus de 1 000 m² de - 40 % à 2030, - 50 % à 2040 et - 60 % à 2050 par rapport à 2010. Source : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000038812251>.

**CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET
DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ** (en kWh_{sp}/m²/an corrigé DJU
et en kg CO₂ éq/m²/an, à périmètre constant)



L'intensité énergétique de la Foncière Santé baisse de 10 % et les émissions de gaz à effet de serre baissent de 7 % entre 2018 et 2020 à périmètre constant. Contrairement aux bureaux, l'impact de la crise économique et sanitaire sur les établissements de santé a été variable d'un établissement à l'autre. L'évolution de la performance entre 2018 et 2020 s'explique donc pour partie par des baisses d'activité et pour partie par l'amélioration de l'efficacité énergie et carbone.

Pour plus de détails sur les indicateurs environnementaux du pôle Foncière Santé, voir § 6.4 « Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – format EPRA ».

2.1.3. Mise en place d'un fonds climat pour accélérer la transition bas-carbone d'Icade

Icade a créé son premier fonds climat, doté dès 2021 de 2,5 millions d'euros, pour financer les actions suivantes :

- ▣ **pôle Promotion** : innovations bas-carbone répliquables et études de solutions standardisées par territoire ;
- ▣ **pôle Foncière Tertiaire** : accélération des solutions bas-carbone sur les bâtiments existants et les nouveaux développements et compensation carbone (voir § 2.1.4 ci-dessous) ;
- ▣ **pôle Foncière Santé** : études pour améliorer la performance énergétique des bâtiments et renforcement de l'accompagnement des établissements de santé.

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.

2.1.4. Compenser les émissions résiduelles et contribuer à la neutralité carbone française

Icade considère que la compensation intervient en complément de ses efforts de réduction carbone en vue de contribuer à la neutralité carbone des territoires. L'entreprise utilise ce mécanisme de compensation pour compenser uniquement ses activités déjà alignées sur une trajectoire 1,5 °C. De plus, Icade ne sélectionne que des projets de compensation

adossés à des standards robustes (VERRA, *Gold Standard*, label Bas Carbone français), et développés par des partenaires rigoureusement sélectionnés. Ces projets de réduction ou de séquestration carbone comportent également des bénéfices sociaux et environnementaux additionnels.

Dès 2020, Icade a ainsi compensé les émissions de carbone de 2019 de son activité Foncière tertiaire et de ses bâtiments *Corporate* en Île-de-France, soit 16 000 tonnes de CO₂. Pour ce faire, Icade a choisi des projets de boisement et de reboisement qui respectent les méthodologies du label Bas Carbone français et qui sont réalisés par deux partenaires privilégiés : STOCK CO₂, issue du start-up studio Urban Odyssey d'Icade et La Société Forestière, filiale de la Caisse des dépôts. Les émissions compensées ne sont jamais déduites du bilan carbone d'Icade.

2.1.5. La nécessaire adaptation au changement climatique

Icade tient compte des risques physiques du changement climatique – événements extrêmes ou récurrents – pouvant nuire à ses activités et les envisage comme une opportunité de renforcer la résilience et le confort de ses bâtiments. Elle participe à plusieurs initiatives de place sur le sujet, telles que le répertoire de solutions d'adaptation de l'Agence Parisienne du Climat.

Pôle Promotion

Attachée à développer de nouveaux actifs résilients, Icade a notamment contribué aux réflexions sur le volet résilience du référentiel NF. La quasi-totalité (93 %) de ses opérations de logements sont certifiées NF Habitat/Logement et NF HQE, garantissant l'identification des aléas, la mise en place de procédures et la mise à disposition d'un livret d'informations aux acquéreurs.

Pôle Foncière Tertiaire

Icade a pris l'engagement d'adapter graduellement son patrimoine en le dotant de solutions de résilience au changement climatique. Suite à l'étude réalisée en 2019 sur l'ensemble du patrimoine, le pôle Foncière Tertiaire a réalisé conjointement avec le pôle Foncière Santé une évaluation de la vulnérabilité de son patrimoine aux risques physiques du changement climatique en utilisant l'outil de cartographie Bat-ADAPT de l'Observatoire de l'immobilier durable (OID). Les aléas climatiques majeurs identifiés sont les vagues de chaleur, la sécheresse, l'augmentation des températures moyennes ainsi que les inondations. Les actions déjà mises en œuvre ont été répertoriées pour en déduire les risques nets. Un travail d'identification de solutions d'adaptation a été réalisé pour pouvoir les inclure dans les programmes de travaux. À titre d'exemple, Icade travaille avec CDC Biodiversité pour mettre en place sur ses parcs d'affaires des essences permettant de réduire les îlots de chaleur urbains et d'éviter les ruissellements dus aux inondations. Enfin, le pôle Foncière Tertiaire prévoit d'intégrer la dimension de la résilience climatique dans ses appels d'offres fournisseurs et d'ici à 2022, les acquisitions d'actifs feront l'objet d'une évaluation des risques climatiques.









Pôle Foncière Santé

Icade Santé a réalisé en 2020 une évaluation de la vulnérabilité de son patrimoine aux risques physiques du changement climatique à l'échelle française en utilisant l'outil de cartographie Bat-ADAPT de l'Observatoire de l'immobilier durable (OID). Pour ces actifs, les aléas majeurs identifiés concernent les vagues de chaleur du fait de l'état particulier de fragilité des occupants et la sécheresse. L'analyse sera prolongée en 2021 sur ce périmètre pour affiner la connaissance des risques nets.



2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville

Icade considère la protection de la biodiversité autant comme un impératif que comme un facteur d'attractivité et de résilience de ses actifs. Elle s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie des bâtiments. Pour cela elle a intégré trois priorités à son plan stratégique : réintégrer la nature en ville, développer la biodiversité positive, restaurer les écosystèmes les plus fragiles. Marque de son engagement, Icade a rejoint en 2020 l'initiative « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France » sous l'égide du ministère de la Transition écologique et solidaire. En 2020, elle a rejoint le groupe d'observateurs de la *Task force for Nature-related Financial Disclosure*.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Maintenir 100 % des parcs d'affaires en biodiversité positive entre 2020 et 2022. Maintenir 100 % des parcs couverts par le label ÉcoJardin d'ici à 2022. <p>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Atteindre 25 % des nouvelles constructions en biodiversité positive dès 2020. 	<ul style="list-style-type: none">     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 100 % des parcs d'affaires sont à nouveau en biodiversité positive en 2020. 100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2020. <p>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> 100 % des surfaces artificialisées par la Foncière Santé dans le cadre du développement de nouvelles opérations ont fait l'objet de la restauration d'une surface équivalente dans le cadre de Nature 2050. La Foncière Tertiaire n'a pas artificialisé de surfaces en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été atteint avec 33 % des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2020. 	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

2.2.1. Impacts d'Icade sur la biodiversité

Les principaux services dont l'activité d'Icade dépend sont : la régulation du climat et des risques naturels, l'approvisionnement en ressources naturelles (matériaux et eau douce), et les services culturels qui ont un impact sur le bien-être des occupants et donc sur la valeur d'usage des actifs. Les principaux impacts des activités d'Icade sont la dégradation des habitats naturels via l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols et le changement climatique. Les impacts secondaires sont la pollution (de l'eau, des sols, lumineuse ou sonore) et la propagation d'espèces invasives. Enfin, les activités d'Icade ont un impact limité sur la surexploitation des espèces.

Icade s'attache à mesurer ses impacts sur la biodiversité pour les réduire et les compenser, et à promouvoir des solutions inspirées de la nature

de la phase de conception à la phase d'exploitation. Un catalogue de solutions a été rédigé en 2020 pour accompagner les métiers dans le déploiement d'actions concrètes.

Icade est membre du *Club Business for Positive Biodiversity* (B4B+) piloté par CDC Biodiversité, qui a mis au point en 2020 le *Global Biodiversity Score* (GBS), indicateur universel d'impact sur la biodiversité, en collaboration avec des entreprises, des associations et des chercheurs. Cet indicateur viendra enrichir les évaluations d'Icade relatives à son impact sur la biodiversité.

Afin de rendre compte au mieux des résultats de sa politique, Icade s'appuie sur différents labels et a co-créé des outils de mesure d'impact innovants.

2.2.2. Promouvoir la biodiversité en ville

Pôle Foncière Tertiaire

Pour évaluer la biodiversité positive, Icade a signé avec CDC Biodiversité dès 2016 un contrat de performance biodiversité qui couvre l'ensemble de ses parcs d'affaires. Ce dispositif d'évaluation, dont la méthodologie et les résultats détaillés sont disponibles sur le site internet d'Icade, vise à développer la nature en ville tout en améliorant la qualité de vie des usagers des parcs. En 2020, 100 % des parcs d'affaires sont en biodiversité positive, avec 100 % des indicateurs de moyen et plus de la moitié des indicateurs de résultat ayant évolué favorablement. Ces résultats sont permis grâce aux moyens mis en œuvre pour améliorer la gestion des espaces verts : 0 % de produits phytosanitaires et chimiques utilisés, 100 % de surfaces paillées, réduction de la tonte, des besoins en eau, etc.

Cette démarche est également reconnue par le label ÉcoJardin, attribué à 100 % des parcs disposant d'espaces verts.

Pour améliorer encore son impact, Icade expérimente des innovations portant sur :

- ❑ **les habitats naturels** : un nouveau type d'habitat imprimé en 3D, appelé « Landboost », permet d'héberger de multiples espèces, sur le Parc d'Orly-Rungis ;
- ❑ **les toitures végétalisées** : l'étude « Un toit vert et solaire » est entrée en phase opérationnelle, après l'installation des infrastructures, associant des panneaux photovoltaïques à des plantations, sur le toit de l'un des bâtiments du Parc d'Orly-Rungis. Des mesures seront réalisées sur les trois années à venir pour évaluer l'impact sur la pérennité de la couverture végétale et la durée de vie et la performance des panneaux solaires ;
- ❑ **l'agriculture urbaine** : située sur le Parc des Portes de Paris, la ferme aquaponique Farmhouse Millénaire de 1 000 m² s'est focalisée cette année sur la production d'herbes aromatiques et l'organisation d'ateliers de sensibilisation.

Pôle Promotion : intégrer la biodiversité dans les nouvelles constructions

Pour évaluer la biodiversité positive d'une opération, le pôle Promotion analyse l'amélioration du coefficient de biotope par surface⁽¹⁾ entre la phase d'avant et d'après projet. Afin, d'atteindre l'objectif de 25 % d'opérations en biodiversité positive, les opérations de promotion s'accompagnent d'un diagnostic de la biodiversité en phase étude, intégrant leurs caractéristiques écologiques et des propositions

d'amélioration dès la conception des projets. Le pôle Promotion déploie également le label BiodiverCity sur plusieurs opérations. Pour favoriser le déploiement de solutions adaptées, une formation dédiée a été réalisée auprès de l'ensemble des développeurs. En 2020, 33 % des nouvelles constructions affichaient une biodiversité positive.

Dans le cadre de sa nouvelle offre immobilière résidentielle « Naturellement chez soi », Icade s'engage à mettre la nature au centre de ses projets au travers de différentes actions et s'appuie notamment sur deux nouveaux concepts :

- ❑ **Jardins by Icade** : en travaillant sur trois caractéristiques du jardin telles que la création de lien social, la contemplation de la nature et la promotion de la biodiversité, Icade a redéfini son approche des espaces extérieurs. Elle souhaite favoriser le bien-être et permettre les rencontres tout en préservant l'intimité des habitants ;
- ❑ **le balcon comme une nouvelle pièce à vivre** : au travers de l'offre Symbiose, Icade propose à ses acquéreurs un accompagnement dans la personnalisation de leurs balcons. Grâce au configurateur 3D, ceux-ci peuvent choisir dans une gamme préconçue d'installer sur leur balcon un arbre et/ou des modules végétalisés.

2.2.3. Protéger les espaces naturels les plus fragiles

Au travers du programme Nature 2050, Icade s'est engagée depuis 2016 à contribuer de façon volontaire au financement de la restauration et de l'entretien de 1 m² d'espace naturel pour 1 m² de foncier artificialisé pour les nouvelles constructions du pôle Foncière Santé et du pôle Foncière Tertiaire, jusqu'en 2050. De plus, l'agence régionale de Marseille du pôle Promotion s'est également engagée sur l'ensemble de ses opérations pour la période 2019-2021.

En 2020, 9 499 m² ont ainsi été restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade.

Parmi les projets financés, la restauration d'un maillage de haies bocagères sur le territoire d'Égriselles-le-Bocage (89) permet aux espèces de faune de migrer le long du corridor écologique identifié par le schéma régional de cohérence écologique pour s'adapter au changement climatique.

L'agence d'Icade Promotion d'Annecy a quant à elle mis en place un partenariat avec la Ligue de protection des oiseaux pour réaliser des diagnostics biodiversité approfondis et mettre en place des solutions permettant de favoriser de développement de la biodiversité dès la conception et jusqu'après la livraison (protection des corridors, facilitation des conditions de nidage, etc.).

(1) Le coefficient de biotope par surface décrit la proportion entre toutes les surfaces favorables à la nature sur la parcelle (surfaces écoaménageables) et la surface totale de la parcelle.

2.3. Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre

Consciente de l'impact de ses activités sur l'utilisation des ressources naturelles et sur la production de déchets, Icade a développé une démarche pionnière en matière de réemploi et de recyclage tout au long du cycle de vie des bâtiments.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020. Intégrer une démarche de réemploi pour les rénovations supérieures à 3 000 m² à partir de 2020. Atteindre une consommation d'eau inférieure à 0,4 m³/m²/an d'ici à 2022, soit une réduction de 25 % entre 2015 et 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Proposer l'intégration d'une démarche de réemploi pour les restructurations supérieures à 2 000 m² à partir de 2021. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Intégrer une démarche de réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m² à partir de 2020. Mettre en œuvre dans les opérations de logements et les bureaux des solutions d'amélioration de la gestion de l'eau chaque année d'ici à 2022. 	<p>🔄</p> <p>✅</p> <p>🕒</p> <p>✅</p> <p>NA</p> <p>✅</p>	<p>ICADE</p> <ul style="list-style-type: none"> Après avoir élaboré un catalogue de solutions de la gestion de l'eau en 2019, Icade prend un nouvel engagement, celui d'élaborer un catalogue de solutions en faveur du réemploi en 2021. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> La part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés est de 77 % en 2020. La suppression de l'enfouissement mise en place en fin d'année prendra son plein effet en 2021. Cet objectif a été atteint pour 2020 et le pôle Foncière Tertiaire ambitionne de l'atteindre pour toutes les rénovations de plus de 1 000 m² à partir de 2021. La consommation d'eau est en baisse de 36 % entre 2015 et 2020 et de 23 % pour la seule année 2020, principalement en raison de la baisse de l'occupation liée à l'effet Covid. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif a été atteint avec un an d'avance en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le pôle Promotion n'a réalisé aucune démolition de plus de 5 000 m² en 2020. Le catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau a été élaboré en 2019 et déployé sur 50 % des opérations de logements et des bureaux en 2020.
<p>✅ Objectif atteint</p> <p>🔄 Objectif partiellement atteint</p> <p>🕒 Objectif en cours de réalisation</p>	<p>❌ Objectif non atteint</p> <p>NA : Non applicable</p>	

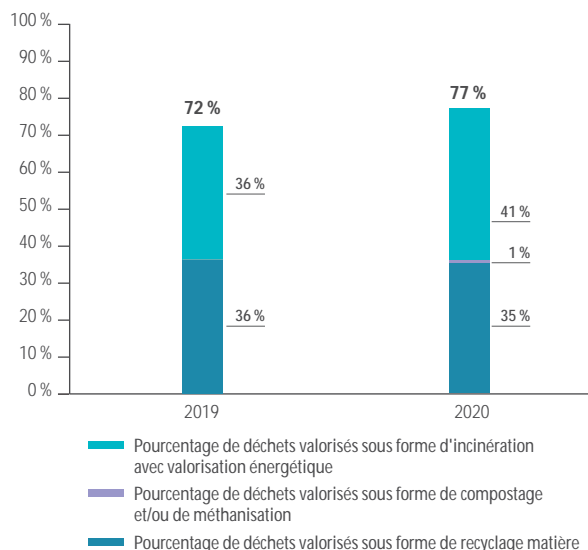
2.3.1. Réduire, réutiliser, recycler et valoriser les déchets tout au long de la chaîne de valeur

En France, le secteur du bâtiment produit 42 millions de tonnes de déchets par an, majoritairement issus des opérations de déconstruction et dont moins de 1 % est réemployé. Face à cet enjeu, Icade a créé avec Egis en 2018 la société Cycle-Up, plateforme numérique dédiée au réemploi. Depuis sa création en 2018, celle-ci a permis la réalisation de 252 transactions, correspondant à 641 tonnes de déchets évitées (dont 10 % issues de projets menés par Icade), 3 460 tonnes de CO₂ évitées et générant une économie de 3,6 millions d'euros pour les acheteurs. Icade a également rejoint le « Booster du Réemploi », initiative lancée en 2020 par une trentaine de maîtres d'ouvrage qui ont pris des engagements de réemploi sur 3 ans au travers de 150 chantiers. L'objectif : créer une plateforme de centralisation et de standardisation de l'expression de la demande en matériaux de seconde vie.

Pôle Foncière Tertiaire

La Foncière tertiaire identifie les sources de production de déchets liées à son activité, définit pour chacune un plan d'action et pilote leur mode de traitement : valorisation matière, énergétique ou compostage/méthanisation.

ÉVOLUTION DE LA PART DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES MAÎTRISÉS RECYCLÉS OU VALORISÉS (en % de tonnes)



La part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés a augmenté en 2020, mais est en dessous de l'objectif de 100 %. Les actions mises en œuvre seront renforcées en 2021 et incluent différentes pistes, allant de l'amélioration de la qualité du tri à la valorisation des déchets sur site :

mise en place de centres de tri et de collecte au sein des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires :

Pour favoriser un bon niveau de collecte, de tri et de valorisation, Icade concentre son action sur les cinq flux de déchets principaux (papier/carton, métal, plastique, verre, bois). Pour aller plus loin, Icade a créé une éco-base sur le Parc d'Orly-Rungis et diversifie la collecte à d'autres déchets spécifiques (mégots, piles, jouets, etc.) en collaboration avec des éco-organismes, des associations ou des entreprises spécialisées. Enfin, depuis novembre 2020, plus aucun déchet collecté sur les parcs du nord de Paris n'est enfoui, cette mesure prendra donc son plein effet en 2021 ;

accompagnement des locataires :

Icade co-construit avec eux, lors des comités bail vert, des plans d'actions portant sur la création de points d'apport volontaire, la réalisation de campagnes de sensibilisation, la mise en place de dispositifs ludiques et des audits « zéro déchet ».

Icade encourage également le développement des filières de réemploi lors des opérations de travaux (remise en état locatif, rénovation ou démolition). Une procédure est en cours de rédaction pour définir les cadres juridique et comptable de ces nouvelles pratiques. Elle sera accompagnée d'outils opérationnels et de formations. En 2020, le pôle Foncière Tertiaire a atteint son objectif avec la mise en place de démarches de réemploi pour 100 % des rénovations de plus de 3 000 m². Ce seuil serait abaissé à 1 000 m² à partir de 2021.

Pôle Foncière Santé

Compte tenu du fait que la Foncière Santé ne participe pas à la gestion opérationnelle des établissements de santé et en raison de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination, les indicateurs de gestion des déchets d'exploitation ne sont pas suivis par Icade.

Les déchets issus des projets de développement sont gérés au travers de la mise en application du référentiel de certification HQE. Par ailleurs, Icade Santé s'engage à proposer une démarche de réemploi pour toutes les restructurations supérieures à 2 000 m² à partir de 2021, objectif atteint en 2020.

Pôle Promotion

La gestion des déchets de chantier est encadrée chez Icade Promotion par le système de management de la qualité (voir § 2.4 pour plus de détail). Cette démarche couvre en particulier les thématiques de chantiers propres et de maîtrise des risques opérationnels (sites et sols pollués, santé et sécurité, etc.). Le pôle Promotion vise le niveau « Très performant » pour ses nouvelles constructions certifiées HQE sur les cibles « Chantier à faible nuisance » et « Gestion des déchets d'activité ».

2.3.2. Réduire les consommations d'eau

De par leurs implantations géographiques, les activités d'Icade sont peu contraintes quant aux enjeux d'usage de la ressource en eau. Pour autant, Icade s'attache à rester vigilante et à réduire son impact. Un catalogue interne de solutions de gestion de l'eau a été élaboré. Il rassemble un ensemble de bonnes pratiques et de retours d'expérience concernant la gestion des eaux usées, la récupération des eaux pluviales et la réduction des consommations, solutions qui seront progressivement déployées sur le patrimoine et les nouvelles opérations.

Pôle Foncière Tertiaire

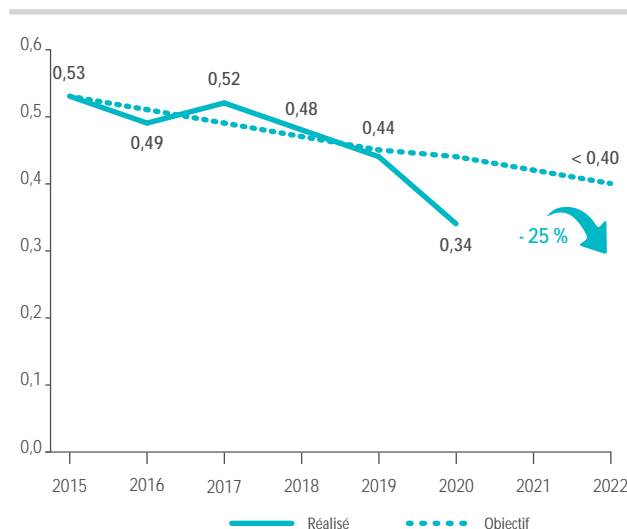
Différents outils de mesure et de pilotage sont mis en œuvre sur le patrimoine de la foncière Tertiaire afin de limiter la consommation d'eau :

- grâce à la cartographie du réseau de distribution associée à des relevés de consommation mensuels, Icade est en mesure d'assurer une surveillance de l'état des équipements des immeubles de bureaux. Pour identifier plus rapidement les fuites, un outil de

suivi des consommations en temps réel et d'alerte est en cours de déploiement sur l'ensemble du patrimoine ;

- l'installation de bassins de rétention sur certains parcs d'affaires permet de limiter l'impact du rejet des eaux pluviales et la saturation des stations d'épuration lors de fortes pluies. Icade récupère les eaux de pluie pour l'arrosage et les sanitaires, limite les arrosages automatiques et a recours à des plantes peu consommatrices d'eau. Pour aller plus loin, le projet Vertuo, créé en 2018 dans le cadre du start-up studio Urban Odyssey d'Icade, permet de récupérer les eaux de ruissellement pour alimenter des modules végétaux. Cette solution en test sur le Parc des Portes de Paris permet de promouvoir la biodiversité tout en optimisant l'usage de la ressource en eau ;
- les locataires sont incités aux bonnes pratiques en matière de gestion de leur consommation d'eau (installation d'équipements sobres en consommation, relevés de compteurs, éco-gestes, etc.).

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en m³/m²/an)



En 2020, on observe une baisse de la consommation de 36 % par rapport à 2015 (en m³/m²/an) et de 23 % par rapport à 2019. Ce résultat est principalement dû à la baisse d'occupation des bureaux liée aux mesures de protections sanitaires. Il s'explique également par les acquisitions et rénovations entrées en patrimoine en 2020 dont la performance est meilleure que la moyenne du patrimoine et à la mise en place des mesures décrites ci-dessus.

Pour plus de détails sur les consommations d'eau et la production de déchets, à périmètre total et à périmètre constant, voir § 6.2 « Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – format EPRA ».

Pôle Foncière Santé

La consommation d'eau des exploitants de santé est en baisse de 1 % entre 2019 et 2020 à périmètre constant.

Pour plus de détails sur les consommations d'eau, à périmètre total et à périmètre constant, voir § 6.4 « Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – format EPRA ».








Pôle Promotion

La certification NF, généralisée à toutes les nouvelles constructions d'Icade, comporte des exigences élevées en matière de gestion de l'eau, qu'il s'agisse de consommation d'eau lors de la phase d'exploitation ou d'impact sur les sols pendant le chantier. En 2020, 50 % des opérations de logements et des bureaux ont mis en place des solutions additionnelles de gestion de l'eau (dispositifs de rétention ou d'infiltration, réutilisation d'eaux pluviales pour l'arrosage...).



2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation

Afin de garantir la performance environnementale et sociale de ses constructions, Icade s'appuie sur des labels et certifications exigeants. Elle fait régulièrement partie des premières entreprises à tester les nouveaux référentiels, lui permettant d'anticiper les futures réglementations et de répondre aux attentes de ses clients.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2022. Certifier ISO 14001 100 % des parcs d'affaires chaque année. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 4 000 m² chaque année dès 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % de logements chaque année dès 2019. 	<ul style="list-style-type: none">     	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les surfaces de bureaux certifiés en exploitation ont augmenté de 6 % en 2020 vs 2019 à périmètre constant. 100 % des parcs d'affaires sont certifiés ISO 14001 depuis 2016. Icade vise à maintenir ce taux. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'engagement a été atteint en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> En 2020, 80 % des bureaux et 35 % des logements sont certifiés HQE, un peu en dessous de l'objectif.
<p> Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint</p>		

2.4.1. Icade pionnière des nouvelles certifications et labellisations

Icade expérimente en permanence de nouveaux standards, comme en témoignent les projets pilote menés ces dernières années :

- en matière de certifications et labels environnementaux :
 - 2005** : Icade est le premier acteur privé à obtenir la certification HQE Tertiaire,
 - 2009** : Icade fait partie des premiers acteurs privés à obtenir la certification HQE Tertiaire exploitation,
 - 2014** : obtention du label BiodiverCity,
 - 2015** : obtention du label « Bâtiment biosourcé »,
 - 2017** : le bâtiment de bureaux Thémis (Paris) figure parmi les premières opérations tertiaires dotées de la certification BBKA (bâtiment bas carbone) et du label d'État E+C- (énergie positive et réduction carbone), au niveau E2C2, label qui préfigure la future réglementation environnementale ;

- en matière de certifications et labels sur les sujets de connectivité, de bien-être et de confort :

- 2017** : le bâtiment Sky 56, à Lyon, est labellisé Well. Open, le siège social d'Icade devient opération pilote du label R2S (Ready to Service) et la tour PB5 à La Défense obtient l'un des premiers labels WiredScore en France, au niveau « Gold »,
- 2018** : Open, le siège social d'Icade, est le premier bâtiment certifié OsmoZ par Certivéa.

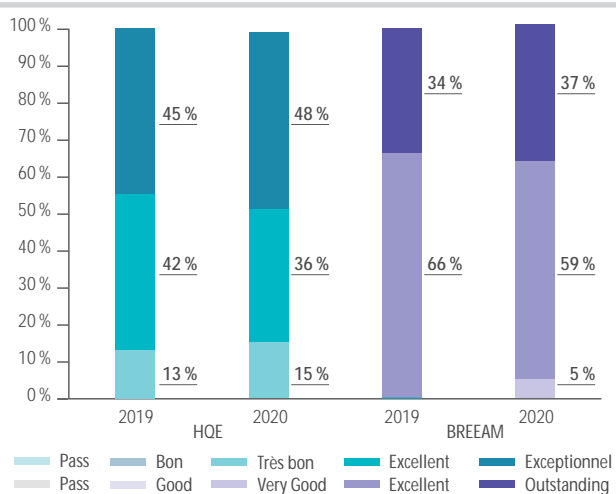
Icade participe à la création de nouveaux labels. Elle a par exemple signé en 2019 un partenariat avec le bureau d'architectes Deyrolle pour la définition d'un label « Nature Art Éducation », dans le cadre du projet « Quartier du Parc » qui donnera jour à un ensemble immobilier mixte de 50 340 m² à Versailles (78). Elle participe également, pour le secteur de la santé, aux travaux de refonte du référentiel de certification HQE coordonnés par Certivéa pour la création du référentiel HQE Bâtiment Durable. Enfin le Parc des Portes de Paris sera en 2021 projet pilote du label BiodiverCity Life.

2.4.2. Développement des certifications environnementales des constructions neuves et du parc existant

Pôle Foncière Tertiaire

Icade s'attache à généraliser les certifications environnementales tant pour les actifs existants que pour les projets en développement. Les projets d'acquisition et de cession sont également évalués en tenant compte de leurs certifications et labels. Les surfaces certifiées en exploitation ont augmenté de 6 % entre 2019 et 2020 (à périmètre constant), dépassant l'objectif de + 5 % par an. En 2020, 64 % du patrimoine est certifié HQE et/ou BREEAM (construction et/ou exploitation), soit 568 249 m² certifiés construction et 546 185 m² certifiés exploitation. De plus, 100 % des parcs d'affaires d'Icade sont certifiés ISO 14001. Le pôle Foncière Tertiaire garantit ainsi la mise en place d'un système de management environnemental de ses parcs et immeubles.

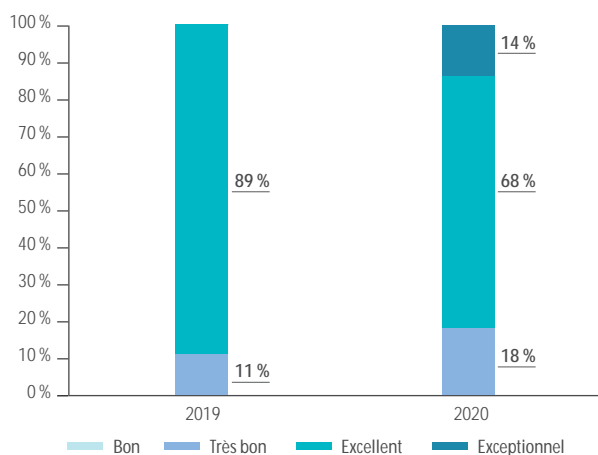
ÉVOLUTION DES SURFACES DE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES CERTIFIÉS HQE/BREEAM EXPLOITATION PAR NIVEAUX (en % des surfaces)



Pôle Foncière Santé

En 2020, Icade Santé a renforcé son objectif de 100 % des nouvelles opérations certifiées HQE en abaissant le seuil à 4 000 m² (vs 7 500 m² en 2019) et en intégrant les Ehpad à cet engagement, objectif atteint en 2020. De plus, en 2020, 89 % des nouvelles opérations au total sont certifiées HQE, toutes surfaces confondues. À titre d'exemple, la clinique SSR de Lunel (34), réalisée avec l'exploitant Clinipole, vise une certification HQE Santé au niveau « Exceptionnel ». La qualité de sa conception, des matériaux mis en œuvre, l'installation de panneaux solaires photovoltaïques et thermiques et son architecture bioclimatique lui permettent d'atteindre un niveau de performance RT2012 - 20 %.

ÉVOLUTION DES SURFACES DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ CERTIFIÉS HQE CONSTRUCTION PAR NIVEAUX (en % des surfaces)

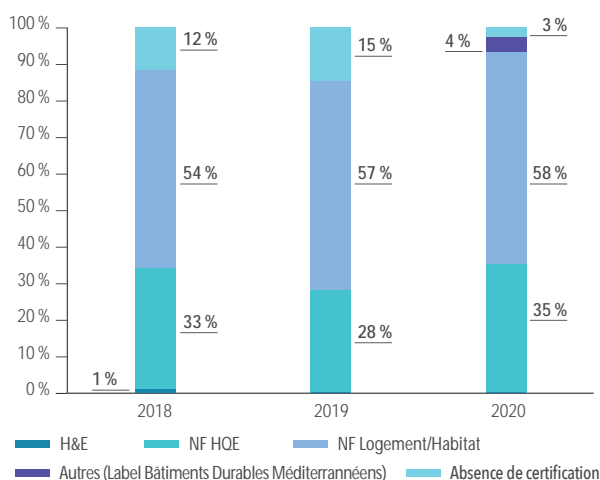


Pôle Promotion

Depuis 2015, Icade Promotion a mis en place un système de management responsable (SMR) certifié par Cerqual Qualitel Certification au plus haut niveau d'exigence des référentiels NF Habitat, NF Habitat HQE et NF Tertiaire HQE, pour l'ensemble des typologies d'immeubles (logement et tertiaire) et des implantations géographiques d'Icade Promotion. Cette certification inscrit Icade Promotion dans une démarche d'amélioration continue au service de ses clients grâce à une organisation et un suivi des projets optimisés et un haut niveau de qualité des bâtiments construits.

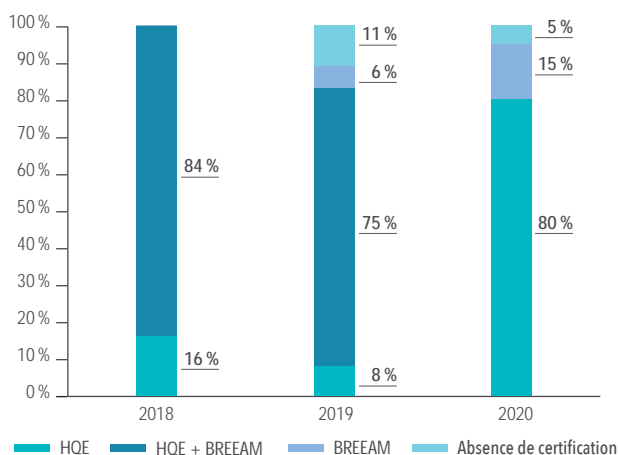
En 2020, 93 % des opérations de logements ont obtenu l'une des certifications NF (HQE/Logement/Habitat), dont 35 % ont obtenu une certification environnementale NF HQE (% en surfaces des bâtiments). Parmi les opérations certifiées HQE, 9 % ont le niveau « Bon », 80 % ont le niveau « Très bon » et 11 % ont le niveau « Excellent ».

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE LOGEMENT











80 % des opérations de bureaux mises en chantier sont certifiées HQE et 15 % sont certifiées BREEAM. Les opérations certifiées HQE ont toutes le niveau « Très bon » et celles certifiées BREEAM sont au niveau « Very Good ».

ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES BUREAUX



2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable

Les transports représentent un quart du bilan carbone moyen des Français, dont les deux tiers pour la voiture. Pour limiter son impact, Icade s'attache à implanter ses immeubles à proximité des réseaux de transport en commun et à développer des solutions de mobilité durable innovantes.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Équiper 100 % des parcs et bureaux avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2019. Compléter les dispositifs de bornes de charge pour véhicules électriques d'au moins une autre solution d'éco-mobilité pour tous les parcs et bureaux d'ici à 2021. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer au moins 75 % des opérations à moins de cinq minutes à pied d'un moyen de transport en commun chaque année dès 2019. Intégrer systématiquement une offre de mobilité durable à toutes les nouvelles opérations de bureaux et logements dès 2020. 	   	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 97 % des parcs et bureaux sont équipés à fin 2020. Des efforts vont être déployés pour atteindre 100 % du patrimoine en 2021. 56 % des parcs et bureaux sont équipés d'une solution d'éco-mobilité complémentaire aux bornes de charges pour véhicules électriques. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 75 % des opérations se situent à moins de cinq minutes à pied d'un moyen de transport en commun en 2020. Un catalogue de solutions de mobilité durable a été élaboré et 100 % des opérations de bureaux et logement proposent une offre de mobilité durable en 2020.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

Pôle Foncière Tertiaire

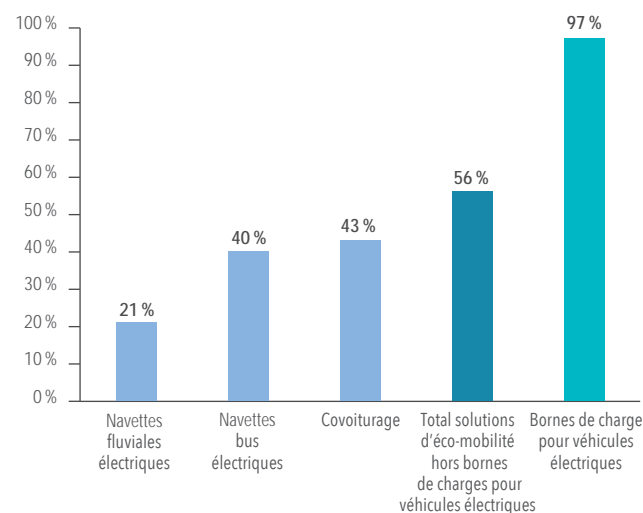
Le pôle Foncière Tertiaire investit et développe des actifs situés à proximité des transports en commun : 94 % de son patrimoine est situé à moins de 400 mètres des transports en commun (cinq minutes de marche). Il met également à disposition de ses locataires un large choix de modes de transports alternatifs à la voiture individuelle incluant des navettes électriques privatives terrestres ou fluviales, des vélos partagés, du covoiturage ou des solutions de services partagés de stationnement et de flottes de véhicules. Au moins une de ces offres est proposée sur 56 % des surfaces totales des bureaux et parcs d'affaires. De plus Icade a installé des bornes de charge pour véhicules électriques sur 97 % de son patrimoine.

Pour accompagner l'augmentation de la pratique journalière du vélo sur le trajet domicile-travail, le pôle Foncière Tertiaire développe une nouvelle offre « By Cycle with Icade ». Son ambition est d'apporter des réponses aux freins rencontrés par les usagers par la création de nouveaux halls d'accueil intégrant :

- des parkings vélos et des espaces de rangement ergonomiques accessibles et flexibles ;
- une proposition de services : douches, cabines d'habillage, conciergerie adaptée (location d'accessoires...) ;
- des solutions pour acquérir ou emprunter des équipements adaptés et les entretenir : ateliers de réparation, formations...

De plus, Icade participe au test du label « Employeur Pro-Vélo » porté par la Fédération des usagers de la bicyclette et l'Ademe. Après l'avoir testé en tant qu'employeur, Icade pourra intégrer les exigences de ce label en tant que bailleur et permettre à ses clients de devenir des « Employeur Pro-Vélo ».

SOLUTIONS D'ÉCO-MOBILITÉ DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE



En 2020, les émissions de gaz à effet de serre liées aux transports utilisés par les usagers des parcs et bureaux s'élevaient à 30 392 tonnes de CO₂ (scope 3), en baisse de 16 % par rapport à 2019 en raison des périodes de confinement et du développement du télétravail.

Pôle Promotion

Engagé en faveur de la mobilité durable, le pôle Promotion privilégie les implantations proches des transports en commun. En 2020, 75 % de ses opérations étaient ainsi situées à moins de cinq minutes de marche (400 mètres) des transports en commun.

Afin de pouvoir proposer aux acquéreurs de logements au moins une solution d'éco-mobilité, un guide interne de solutions adaptées à l'échelle du quartier (voies douces, parkings partagés, etc.) ou d'un bâtiment (autopartage, bornes de gonflage et d'entretien des vélos, etc.) a été créé. En 2020, 100 % des opérations avaient mis en place au moins une solution de mobilité douce.

3. Bien-être des occupants, accompagnement aux nouveaux usages et ancrage territorial

Par sa capacité à concevoir et construire des lieux inclusifs, mixtes et connectés, Icade contribue au développement économique, au lien social et à la qualité de vie au sein de ses territoires d'implantation. Elle co-construit avec ses parties prenantes de nouvelles offres immobilières et des services innovants, favorisant le bien-être des habitants, améliorant la vie de quartier et contribuant à l'inclusion des plus fragiles.

3.1. Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion

Principales parties prenantes des acteurs de l'immobilier, les collectivités attendent qu'ils s'engagent en faveur du développement économique et social des territoires, notamment en œuvrant pour l'inclusion des publics fragiles. Icade a fait de la cohésion des territoires et de l'inclusion l'une des priorités de sa stratégie RSE.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Renforcer le nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires entre 2019 et 2022. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 24 actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2020.
<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Adapter l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins dès 2019. Mettre en œuvre le référentiel issu de la Charte pour la qualité de vie en Ehpad sur 100 % des projets d'investissement en France. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Icade poursuit en 2020 le programme d'audits lancé en 2019 pour la qualité des soins dans les cliniques en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants. La Charte a été finalisée en 2019 et le référentiel d'acquisition qui y est lié est désormais mis en œuvre sur tous les nouveaux projets d'investissement en France.
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Intégrer des clauses d'insertion pour tous les chantiers d'un montant de coûts de travaux supérieur à 20 millions d'euros dès 2020 et favoriser l'emploi local. 		<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 52 % des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion et plus de deux tiers des achats du pôle Promotion ont été réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2020.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p>		<p> Objectif non atteint</p>

3.1.1. Développement des territoires

Pôle Foncière Tertiaire

Concertation avec les acteurs locaux

Au cœur des territoires, Icade dialogue avec les collectivités et s'implique auprès de diverses instances locales dédiées au développement économique et social telles que l'Association pour le développement économique du pôle Orly-Rungis, l'Agence locale de l'énergie et du climat de Plaine Commune, l'Association des utilisateurs de La Défense ou encore l'établissement public territorial de Plaine Commune qui regroupe neuf communes, accueillant près de la moitié des surfaces des parcs d'affaires d'Icade, au nord de Paris. Plusieurs chartes ont été signées avec cette communauté d'agglomération, portant sur l'économie circulaire, le développement durable et l'insertion professionnelle.

Des actions concrètes proposées aux locataires en faveur de l'emploi local et de la solidarité

Pour développer l'attractivité de ses parcs d'affaires et contribuer au développement économique et social de ses zones d'implantation, Icade organise des actions solidaires bénéficiant aux territoires et à ses locataires :

- Icade favorise la création d'activités ou d'emplois locaux au sein de ses parcs en soutenant les actions des Chambres de Commerce et d'Industrie, des comités d'emploi ou de structures d'accompagnement à la création de PME et d'ETI comme « Entreprendre Val-de-Marne » et « Entreprendre 93 » ;

- elle propose aux locataires des initiatives solidaires en partenariat avec des associations et entreprises locales : marchés éthiques avec des artisans locaux, dons du sang, ateliers sur le réemploi, etc.

En 2020, malgré le contexte sanitaire, Icade a maintenu un nombre élevé d'actions locales et solidaires pour ses locataires avec 24 initiatives proposées pendant l'année.

Pôle Foncière Santé

Icade Santé intervient auprès des opérateurs de santé et des exploitants d'Ehpad et les accompagne dans le développement de leurs activités et la modernisation de leurs établissements. Grâce à ses partenariats de long terme, Icade participe au développement de services de santé d'excellence et à la qualité des soins aux personnes âgées sur l'ensemble du territoire. Les investissements réalisés par Icade Santé concourent à améliorer la qualité de prise en charge dans ses cliniques. Icade Santé propose en outre, depuis 2019, des audits de sites qui ont pour objet d'analyser l'adéquation du bâti aux nouvelles pratiques médicales. Ils ont permis d'identifier de nouvelles solutions pour adapter l'immobilier en vue d'optimiser la qualité des soins ainsi que le bien-être des patients et des soignants. En 2019, Icade a rédigé une Charte pour la qualité de vie en Ehpad qui énonce ses valeurs pour ses investissements dans cette classe d'actifs. Élaborée avec l'appui de l'Association française de normalisation (Afnor), la Charte est accompagnée d'un référentiel interne de plus d'une centaine de critères relatifs au bien-être, au cadre de vie, à la sécurité et à l'accompagnement des résidents, utilisé dans le cadre des audits d'acquisition.

Pôle Promotion

Icade Promotion agit pour favoriser l'accès à des logements abordables et de qualité. Elle s'est notamment associée à Action Logement pour lancer le programme « 10 % des logements 10 % moins chers », avec l'ambition de favoriser l'accès à la propriété des salariés primo-accédants sur l'ensemble des programmes d'Icade Promotion en métropole et dans les Outre-mer.

Le pôle Promotion agit pour le développement économique et social des territoires et affirme cet engagement au travers de chartes signées avec les collectivités et de clauses d'insertion dans le cadre de ses chantiers. Icade vise à systématiser les clauses d'insertion, avec au moins 5 % d'heures d'insertion pour les chantiers d'un montant supérieur à 20 millions d'euros dès 2020. En 2020, plus de la moitié des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion, et 50 % des opérations comportaient des clauses d'insertion toutes tailles de chantiers confondus.

3.1.2. Actions en faveur de l'inclusion et des plus démunis

■ Être solidaire face à la crise sanitaire :

Lors du premier confinement décrété en France en mars 2020, Icade et ses salariés ont réagi avec responsabilité et solidarité. Ainsi, un total de 140 000 masques a été donné en faveur des pompiers, de la police et d'établissements de santé. Icade a dû suspendre ses actions solidaires réalisées en présentiel (journées et congés solidaires) et trouver de nouvelles formes de solidarité impliquant ses salariés. Ce sont ainsi près de 50 000 euros de dons, versés par les collaborateurs et abondés pour moitié par l'entreprise, qui ont bénéficié à cinq associations œuvrant en faveur du personnel médical ou des personnes les plus fragilisées par cette crise.

Le pôle Foncière Tertiaire s'est également engagé pour soutenir ses locataires. Les loyers du deuxième trimestre des TPE/PME dont l'activité a été arrêtée par décret, représentant un montant de 2,2 millions d'euros, ont été abandonnés. Des mesures d'accompagnement ont été mises en place pour les autres PME comme le report et/ou la mensualisation des loyers en contrepartie d'allongement des durées des baux.

■ Accompagner les jeunes éloignés de l'emploi :

Depuis 2010, Icade est partenaire du Club des jeunes talents et copilote ce dispositif sur le territoire de Plaine Commune, qui organise *coaching* et rencontres entre des entreprises et des jeunes de Seine-Saint-Denis en recherche de formation ou d'emploi. Ce programme a bénéficié à 305 jeunes depuis 2010 et démontre sa pertinence puisque plus de 75 % des participants ont trouvé un emploi en CDI, en CDD, ou ont bénéficié d'une formation qualifiante.

Icade a renforcé son engagement auprès des jeunes éloignés de l'emploi dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte) initié en 2018 par le Gouvernement. Ce dispositif vise l'intégration de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville par la sensibilisation, la formation et le recrutement. Dans ce cadre, Icade propose des sessions de présentation de ses métiers à des collégiens et lycéens, par l'entremise des associations Tous en stage et 100 000 entrepreneurs. Icade organise par ailleurs régulièrement des actions liées à l'éducation avec les écoles situées sur ses territoires d'implantation. L'agence d'Icade Promotion à La Réunion s'est également engagée en tant que membre de la fondation Fond'Ker pour soutenir les jeunes adultes en décrochage, les entrepreneurs, et les aînés isolés.

■ Soutenir des projets locaux :

En 2020, Icade soutenu différentes actions de mécénat et sponsoring, pour l'essentiel sportives, culturelles ou solidaires, à hauteur de 938 000 euros. Ainsi Icade a notamment :

- fait un don de 50 000 euros à deux associations (L'Étoile de Martin et les Amis de Mikhy) dans le cadre d'un défi solidaire impliquant ses collaborateurs ;
- poursuivi son engagement avec la jeune Prithika Pavade, âgée de 16 ans et originaire de Saint-Denis, en vue de sa participation aux Jeux olympiques de 2024 à Paris. Cet engagement est représentatif du lien entre Icade et le territoire de Plaine Commune.

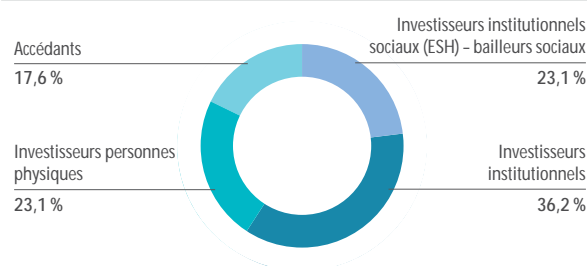
3.1.3. Mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle

Pour Icade, la mixité sociale, fonctionnelle ou intergénérationnelle, est autant un engagement sociétal qu'un facteur de valorisation urbaine.

Pôle Promotion

Le pôle Promotion s'attache à favoriser le lien social dans les quartiers qu'il développe en intégrant des critères de mixité dans ses projets. La répartition par typologie de client est équilibrée, les acquéreurs de logements sociaux ou en accession représentent 40,7 % des réservations.

RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT EN 2020



Icade a créé Synergies Urbaines, qui a pour ambition de développer des grands projets et de concevoir des bâtiments bio-inspirés et respectueux de l'environnement. Cette équipe a par exemple porté le projet Quai Bercy, en partenariat avec Sogaris et Poste Immo. Il proposera, dans la zone d'aménagement concerté de Bercy Charenton (75), un ensemble mixte de 50 000 m² intégrant un hôtel logistique multi-modal nouvelle génération de 17 000 m², des bureaux sur 15 000 m², un hôtel et un espace *coliving* sur 8 000 m², un hôtel d'activités de 5 000 m² à destination des TPE/PME, 1 000 m² de commerces et d'espace événementiel ainsi qu'un équipement sportif de 4 000 m².

Après un premier succès à Montaigu (Vendée) en 2015, Icade a conçu l'offre spécifique « Mix'Cité » à destination des petites et moyennes villes. Mix'Cité, ce sont des lieux inclusifs conçus autour d'un espace de rencontre et d'échange (commerces, restaurants, « place du village ») et associant plusieurs produits complémentaires (logements sociaux ou en accession, résidences senior et étudiante, Ehpad, pôle médical...). La mutualisation des espaces, des services et des personnels permet d'optimiser les coûts de construction et de fonctionnement et de créer du lien social entre les résidents. Ce concept permet également de construire, en partenariat avec des associations ou organismes experts, des résidences adaptées aux besoins des personnes en situation de handicap physique ou mental. La réhabilitation du siège historique de l'entreprise Latécoère à Toulouse (31) a par exemple permis de créer des espaces tertiaires incluant différents services accessibles à tous (restauration, amphithéâtre, crèche, salle de sport ou conciergerie), 265 logements en accession libre ou maîtrisée et une résidence senior de 120 logements.

3.2. Imaginer la ville de demain avec nos parties prenantes

3.2.1. Encourager l'innovation

Face à des défis sociétaux et environnementaux d'envergure, les villes doivent effectuer leur transition pour s'adapter à de nouvelles façons de construire, d'occuper et de vivre l'espace urbain.

Pour répondre à ces enjeux, Icade a structuré sa démarche d'innovation en créant en 2015 une direction de l'innovation, dotée d'un fonds de 2 millions d'euros par an. Composée de quatre collaborateurs, celle-ci s'est enrichie en 2018 de l'*Innovation Graduate Program* qui accueille chaque année plusieurs jeunes diplômés. Elle est rattachée à la directrice RSE & innovation, membre du comité exécutif d'Icade, poste créé en février 2020 afin d'assurer un enrichissement mutuel et des synergies entre les objectifs RSE d'Icade et la démarche d'innovation. La démarche d'innovation d'Icade s'organise autour de deux axes :

- ▣ l'« Innovation Transformation » pour accompagner les métiers d'Icade à innover dans leurs pratiques ;
- ▣ le « New Business », centré sur l'exploration de nouveaux marchés via la création d'entreprises agiles, accompagnées par Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade.

Innovation Transformation

Ce volet vise à la création d'un cadre favorable à l'expression et à l'émergence de nouvelles idées en intervenant très en amont pour faire évoluer les processus et enrichir les offres. Quatre missions ont été définies pour créer un écosystème composé d'intrapreneurs, de start-up ou d'acteurs de la ville, en lien avec les territoires :

- ▣ développer la culture de l'innovation de l'ensemble des collaborateurs : dispositifs de veille, conférences, ateliers métiers, formations ;
- ▣ favoriser l'intrapreneuriat : au total, quatre projets ont été soutenus et financés par le fonds d'innovation interne en 2020. Ils visent à végétaliser les espaces extérieurs, dynamiser les petites et moyennes villes, anticiper les usages et les impacts de la 5G et enrichir le parcours client digital. En fonction de leur potentiel, ces projets peuvent ensuite être accompagnés au sein du start-up studio Urban Odyssey pour accélérer leur développement (voir § « New Business »). C'est le cas de la société Vertuo, éditeur de solutions urbaines de revalorisation des eaux pluviales ;
- ▣ *open innovation* avec des start-up externes : co-fondatrice du programme d'incubation « Immobilier de demain » de Paris&Co, Icade travaille avec une vingtaine de partenaires chaque année en testant notamment des solutions développées par des start-up. C'est le cas du projet de bulles de ventes mobiles et autonomes développé avec la société Picnic ;
- ▣ *open innovation* territoriale et académique : Icade anime un écosystème de partenaires pour enrichir sa vision de la ville de demain. Quelques exemples : le Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis (Ceebios), la chaire Entrepreneuriat Territoire Innovation de l'université Paris Panthéon Sorbonne... Au niveau local, Icade mobilise ses parcs d'affaires et son expertise d'aménageur pour conduire des expérimentations *in situ* dans le cadre du dispositif « Quartiers d'Innovation Urbaine », de l'Urban Lab.

« New Business » avec Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade

Créé en 2019 par Icade, en partenariat avec l'Incubateur HEC, le start-up studio Urban Odyssey, hébergé à Station F, est dédié à la ville de demain. Il a pour vocation d'industrialiser des offres innovantes en créant des entreprises autonomes. Les projets qui intègrent le start-up studio bénéficient d'un triple appui : un investissement financier, un impact *business* immédiat grâce à un accès unique aux activités d'Icade ainsi que tout le savoir-faire et les ressources mises à disposition par l'Incubateur HEC. En 2020, il a participé à la co-création de onze projets de start-up dont huit issus de l'intrapreneuriat. Elles proposent des solutions sur l'industrialisation des constructions bois, la neutralité carbone des territoires, la revalorisation des eaux pluviales, le *coliving* senior, etc.

3.2.2. Accompagner les nouveaux usages

À l'issue de cette démarche d'innovation les nouvelles solutions sont amenées à être intégrées aux processus ou aux offres Icade. Les offres des start-up co-crées peuvent également se diffuser à l'ensemble du secteur.

Pôle Foncière Tertiaire

Face au développement du télétravail et du nomadisme, Icade transforme son offre de location d'espaces de travail pour offrir à chacun une solution adaptée à ses besoins – échanger, partager, se concentrer – et à ses attentes : favoriser le bien-être et protéger l'environnement. En 2020, Icade a donc créé la marque « Imagin'Office », ajoutant ainsi à son offre immobilière des espaces de travail diversifiés et flexibles. Cette offre complémentaire à l'offre traditionnelle du pôle Foncière Tertiaire permet d'offrir des solutions adaptées aux entreprises de croissance (start-up, *scale-up*) ou aux équipes projets de grandes sociétés grâce à des espaces de travail modulables et personnalisables réservés via des contrats flexibles. L'offre se distingue par une attention particulière portée aux dimensions de confort, de confidentialité, d'éco-responsabilité et une offre complète de services associés.

Après l'ouverture des deux premiers sites en 2020, l'ambition portée par l'équipe est de déployer un réseau de 25 sites à horizon 2024 en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.

Pôle Foncière Santé

Le développement de la médecine ambulatoire est au cœur des politiques de santé publique des dernières années. Cette évolution transforme en profondeur le fonctionnement des établissements de santé qui raccourcissent les durées des séjours d'hospitalisation, augmentent le niveau de technicité de leurs blocs opératoires et développent les activités de médecine non chirurgicale. Les exploitants de santé engagent également des réflexions autour de l'accueil des différents publics (patients, accompagnants, personnel soignant, etc.) et de l'usage du numérique. Icade Santé accompagne ses partenaires dans la restructuration ou le développement de leurs établissements pour les rendre plus adaptables aux nouveaux besoins. Par ailleurs, Icade Santé accompagne ses partenaires opérateurs dans l'amélioration des parcours de soins et peut les aider à déployer des infrastructures intelligentes. Par exemple, l'application Ambu'Stage permet au personnel soignant de suivre le patient et son casier dans l'hôpital, à partir de leur PC, d'une tablette ou d'un smartphone, et d'informer les accompagnants de l'avancement de son parcours ambulatoire. Après un premier test en conditions réelles sur la polyclinique de Reims-Bezannes en 2018, l'application devrait être déployée sur trois autres établissements.

Pôle Promotion

La crise sanitaire a mis en lumière de manière aiguë l'importance pour les citoyens de la qualité des espaces de vie au sein de leur logement, des espaces partagés et du lien avec les espaces extérieurs. Dans le cadre du déploiement de la Raison d'être d'Icade, le pôle Promotion a redéfini son offre immobilière en partenariat avec les équipes du cabinet Nicolas Laisné Architectes pour intégrer ces nouvelles aspirations durables. Appelée « Naturellement chez soi », cette offre s'organise autour de deux piliers :

- ▣ « la Nature qui fait du bien » : l'offre propose un panel de solutions permettant aux résidents de vivre au contact de la nature (jardins, terrasses communes, végétalisation des balcons...), dans le respect des autres dimensions environnementales (réduire l'empreinte carbone, favoriser le réemploi et les circuits courts, maîtriser les ressources en eau...);
- ▣ « le logement pour tous » : au travers de la personnalisation et de la modularité des logements et des espaces de vie communs.

3.3. Améliorer le bien-être des occupants et renforcer la relation clients

Icade a inscrit en 2020 dans sa Raison d'être la nécessité de contribuer au bien-être et la santé des habitants. La crise sanitaire de l'année 2020 a réaffirmé l'importance de cet enjeu, pour lequel Icade met en place des actions et des indicateurs de mesure robustes.

3.3.1. Assurer le confort, la santé et la sécurité des occupants

Icade a accompagné ses clients tout au long de l'année 2020 pour faire face aux impacts sanitaires de la pandémie de la Covid-19. Tant par sa capacité d'adaptation et d'accompagnement à court terme que par la structuration de solutions et d'engagements à moyen et long terme, Icade se positionne comme un partenaire dans l'intégration des enjeux sanitaires.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaborer un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur et enrichir la communication avec les utilisateurs d'ici à 2020. 		<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur a été mis en place en 2019 pour un déploiement progressif des solutions proposées d'ici 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 92 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2020. La Foncière Tertiaire a pris un nouvel engagement en 2020, celui de réaliser une cartographie de la qualité de l'air intérieur de 100 % du patrimoine contrôlé d'ici à 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'objectif, dont le périmètre d'application a été élargi des cliniques aux Ehpad en France, a été atteint en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> 77 % des opérations de logements ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2020.
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² d'ici 2022. 		
<p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour les opérations certifiées HQE de plus de 4 000 m², garantir au moins 75 % des surfaces composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020. 		
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur au moins 75 % des opérations de logements dès 2019. 		
<p>Objectif atteint Objectif partiellement atteint Objectif en cours de réalisation Objectif non atteint </p>		

Système de management des risques santé, sécurité et sûreté

Depuis plusieurs années, la majorité des actifs dont la Foncière Tertiaire contrôle l'exploitation sont certifiés ISO 14001 ou HQE Exploitation (77 % des actifs en 2020), ce qui implique la mise en œuvre de mesures pour garantir la santé et la sécurité des occupants. Elles couvrent notamment la pollution (air, eau et sols), les incidents d'exploitation (incendies, inondations, etc.), le confort (hygrothermique, sonore et visuel), la gestion des situations d'urgence, l'accessibilité, etc. Cette année, Icade a recensé 16 incidents relatifs à la santé et la sécurité. Ils ont concerné principalement des pollutions environnementales mineures, des épisodes de canicule et des accidents de personnes. Ces incidents ont été sans impact majeur ni pour les locataires ni pour l'entreprise. L'existence de ce système de management a permis à Icade de réagir rapidement à la crise sanitaire et à ses conséquences.

Face à la pandémie : protéger les occupants

Suite à la fermeture de la majorité des immeubles du pôle Foncière Tertiaire lors du premier confinement de mars 2020, une cellule de gestion de crise dédiée a été mise en place dès le mois d'avril pour permettre aux locataires de rouvrir leurs locaux de manière sécurisée lors du déconfinement, finalement intervenu en mai. De nombreuses actions ont été mises en œuvre pour vérifier les réseaux et systèmes de traitement d'air afin de garantir leur caractère sain. En fonction de

l'évolution de la situation sanitaire de chaque territoire et des consignes gouvernementales, cette cellule a défini et mis en place avec les locataires des protocoles sanitaires leur permettant de profiter d'espaces de travail sains. Ces protocoles incluent des procédures de prévention (protocole d'accès et d'utilisation des différents espaces de travail, affichages...), la mise à disposition de distributeurs de gel hydroalcoolique et des procédures d'alerte et de désinfection.

Concernant le pôle Foncière Santé, la protection des malades, des personnes âgées et des soignants relève de la responsabilité des exploitants des cliniques et d'Ehpad, qui ont été en première ligne de la crise sanitaire et ont eu un rôle déterminant dans la gestion de celle-ci. Le pôle Foncière Santé les a accompagnés par des reports de loyers. Concernant Icade Promotion, le principal enjeu concerne la gestion des chantiers, pour laquelle elle s'est assurée de la sécurité et de la santé des travailleurs (voir § 3.5 pour plus de détail).

Des mesures pour améliorer la qualité de l'air sur le long terme

En réponse aux attentes de ses parties prenantes, Icade avait inclus le sujet de la qualité de l'air comme un axe fort de sa stratégie RSE 2019-2022 et engagé un plan d'action associé. Par exemple, elle avait lancé en 2019 une expérimentation avec Veolia de mesure en continu de la qualité de l'air intérieur par des microcapteurs associée à des sondages auprès des occupants. Cette étude a pris fin cette année et ses conclusions

ont été partagées dans le cadre du partenariat d'Icade avec Airparif⁽¹⁾ et Airlab⁽²⁾. Un catalogue de solutions d'amélioration de la qualité de l'air à destination des équipes opérationnelles d'Icade a été rédigé. Il comporte des solutions de mesure et de diagnostic, de prévention ou de correction applicables à l'ensemble des métiers du Groupe.

À cela s'ajoutent les actions menées par chaque pôle :

- la campagne spécifique d'analyse de la qualité de l'air sur tous les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² de la Foncière Tertiaire se poursuit. Ce sont ainsi 92 % des immeubles concernés qui ont pu profiter de cet accompagnement à fin 2020 ;
- en 2020, la Foncière Santé a élargi le périmètre de son engagement sur la qualité de l'air qui portait sur les nouvelles cliniques de plus de 7 500 m² certifiées HQE. À partir de cette année, toutes opérations (cliniques et Ehpad) de plus de 4 000 m² certifiées HQE en France ont eu recours à des matériaux faiblement émissifs pour au moins 75 % des surfaces ;
- enfin, le pôle Promotion a développé un ensemble de mesures destinées à améliorer la qualité de l'air, qui sont déployées sur 77 % de ses opérations de logements. Ces mesures incluent l'utilisation systématique de matériaux peu polluants (classés A ou A+), la mise en œuvre de systèmes de ventilation et la vérification *in situ* de leur efficacité.







Assurer la sécurité des biens et des personnes

La direction de la sécurité coordonne sur l'ensemble du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire le gardiennage et la gestion des systèmes de sécurité incendie. Elle met en place des mesures de sécurité renforcées pour les immeubles de grande hauteur et les actifs stratégiques les plus exposés, et installe des dispositifs de vidéosurveillance sur tous les parcs d'affaires. En plus des contrôles réglementaires et des opérations de contrôle interne, un programme d'audit externe annuel a été mis en place depuis 2017.

La réduction des nuisances sonores des chantiers et la garantie d'un bon confort acoustique dans les bâtiments neufs

S'agissant des logements neufs, Icade s'impose un niveau de confort acoustique à l'usage élevé : la puissance sonore est deux fois inférieure aux seuils réglementaires. La certification NF Habitat permet aussi de réduire les nuisances sonores grâce à l'utilisation d'équipements adaptés, une isolation renforcée et des matériaux absorbants. Enfin, les nuisances sonores sont suivies sur l'ensemble des chantiers, en particuliers pour les opérations certifiées HQE qui mettent en œuvre des chartes chantiers verts et des plafonds de décibels à respecter.

3.3.2. Développer des relations de confiance pour une meilleure satisfaction client

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Maintenir 100 % des principaux parcs labellisés avec le label privé « Parc d'excellence ». <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Avoir un Net Promoter Score (NPS⁽³⁾) à la livraison positif d'ici à 2020 et en amélioration entre 2020 et 2022. 	 	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des principaux parcs sont labellisés en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'indicateur de NPS est positif en 2020.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

Pôle Foncière Tertiaire

Les parcs d'affaires d'Icade font l'objet d'une labellisation sur la qualité de vie au travail et l'excellence RSE, appelée « Parc d'excellence ». Établi par un certificateur externe, ce label comprend 60 exigences et près de 200 indicateurs de performance (espaces verts, connectivité, bien-être, etc.). Il couvre 100 % des principaux parcs d'affaires depuis 2018. Plusieurs études de satisfaction ont été réalisées sur les parcs afin d'évaluer le ressenti des locataires, d'identifier les points forts et les axes d'amélioration. Leurs résultats sont utilisés pour enrichir les prestations proposées : offre de restauration variée, jardins partagés, covoiturage et animation de communautés au travers d'activités ludiques collectives et d'événements réguliers. En 2020, les activités suspendues en raison du contexte sanitaire ont été remplacées par des événements à distance, comme des webinaires sur le bien-être et le développement personnel, une journée solidaire dans le cadre de la journée de l'enfance et un marché de Noël virtuel. Par ailleurs, les opérations d'aménagement des parcs se sont poursuivies. Elles ont notamment permis de maintenir 100 % des parcs accessibles aux personnes à mobilité réduite et malvoyantes. Enfin, dans le cadre du processus qualité, tous les locataires ont à leur disposition un service client.

Pôle Foncière Santé

Partenaire des exploitants de cliniques et d'Ehpad, Icade Santé accompagne leur démarche en faveur du bien-être des patients et des résidents au travers de plusieurs dispositifs : les innovations pour accompagner les nouvelles tendances liées au soin, les comités RSE-innovation et la mise en place d'une Charte et d'un référentiel pour la qualité de vie en Ehpad (voir § 3.1.1, 3.2.2 et 3.4 pour plus de détails).

Pôle Promotion

Icade Promotion s'assure d'une communication transparente vis-à-vis de ses clients. Les projets de logement d'Icade Promotion sont réalisés dans le cadre réglementaire français des ventes en état futur d'achèvement (VEFA) qui impose aux promoteurs de garantir le parfait achèvement du projet aux acquéreurs – les bâtiments livrés doivent correspondre à la description du contrat de réservation. Les équipes commerciales sont formées au conseil en matière de financement et accréditées intermédiaires en opération bancaire et service de paiement (IOBSP). La rémunération variable des commerciaux dépend en partie de la satisfaction client mesurée par le NPS.

(1) Airparif : association agréée par le ministère de la Transition écologique et solidaire pour la surveillance de la qualité de l'air en Île-de-France.

(2) Airlab : écosystème d'acteurs mobilisés pour la recherche de solutions innovantes dans le domaine de la qualité de l'air dont Icade est membre fondateur.

(3) NPS : différence entre le pourcentage de clients qui recommanderaient une entreprise, un produit ou un service à un ami ou à un collègue et ceux qui ne le feraient pas.

Icade a conçu un parcours client complet pour ses clients acquéreurs résidentiels, ponctué de rencontres physiques et virtuelles. Il s'appuie sur la plateforme digitale « Icade et Moi » qui permet d'accompagner les acquéreurs à chaque étape de leur projet et de les tenir informés régulièrement de l'avancement du chantier. L'amélioration du taux de satisfaction client est un enjeu majeur pour Icade. En 2020, le *Net Promoter Score* (NPS) à la livraison des clients résidentiels était positif.








■ Au plus près des clients avec l'Icade Store :

Lieu hybride hébergeant un espace de vente et d'informations et une bibliothèque de matériaux, les Icade Store sont destinées à faciliter le choix des acquéreurs. Depuis 2018, cinq Icade Store ont été ouverts dont un à Paris et quatre en région.

■ Un parcours client digital personnalisé et partagé :

La capacité d'Icade à proposer aux acquéreurs de logements un parcours 100 % digital a facilité en 2020 l'achat de logements malgré les contraintes sanitaires. Ces outils sont devenus la nouvelle norme et ont permis de réaliser des visites virtuelles et de réserver les biens en ligne. En 2020, près de 90 % des contrats de réservation ont été signés de manière dématérialisée. Pour les chantiers en cours, les outils digitaux ont facilité le suivi de l'avancement et la personnalisation de l'intérieur grâce au configurateur 3D. À la livraison, la levée des réserves s'est faite grâce à une application mobile. De plus, en 2021, les futurs copropriétaires d'une résidence profiteront d'un parcours client digital partagé grâce à l'application « Icade et Nous », qui sera déployée sur plusieurs projets immobiliers. Celle-ci permettra de créer une communauté d'acquéreurs, de partager des informations sur le quartier et pour certains programmes de décider de l'usage des futurs espaces de vie communs.

3.3.3. Déployer le numérique au service de la performance et de l'expérience utilisateur

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer l'« e-annexe » sur 90 % des baux des nouveaux immeubles à partir de 2020. 		<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'e-annexe au bail a été finalisée en cours d'année et mise en place sur 23 % des baux, elle sera plus largement déployée à partir de 2021. Cette e-annexe a pour vocation d'établir un cadre de confiance numérique entre le bailleur et le preneur.
<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proposer 100 % de logements connectés ou communicants dès 2019. ● Développer 100 % de nouveaux projets de bureaux et logements en BIM en 2022. 	 	<p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des logements sont connectés ou communicants en 2020. ● 56 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2020.
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p>		<p> Objectif non atteint</p>

Membre d'honneur de la *Smart Building Alliance* (SBA) réunissant plus de 450 acteurs autour des enjeux de la ville de demain, Icade combine sa transition numérique et énergétique afin de mieux répondre aux besoins de ses clients :

■ Conception, réalisation et exploitation : le *Building Information Modeling* (BIM), un outil au service de la ville durable :

Icade a élaboré dès 2019 sa propre Charte BIM, commune à l'ensemble de ses métiers, puis a élaboré des guides et procédures associés, accompagnés de formations à destination des équipes opérationnelles. En 2021, une plateforme SaaS sera déployée pour accompagner la systématisation du BIM dans les nouveaux projets immobiliers. Le déploiement de cet outil permet de fluidifier les échanges d'information entre acteurs et d'optimiser les ressources utilisées et l'impact carbone en phase de construction et d'usage. Plusieurs opérations de la Foncière Tertiaire ont déjà mis en œuvre le BIM et l'utilisent en phase d'exploitation et 56 % des opérations de construction neuves ont été développées en BIM en 2020.

■ Des bâtiments connectés :

Conformément à la réglementation, Icade Promotion garantit à tous les acquéreurs de logement le raccordement à la fibre optique et l'Internet à très haut débit dès leur entrée dans le logement. Pour certaines offres, un pack domotique permettant de gérer les équipements à distance est également proposé aux acquéreurs.

Afin d'embarquer des infrastructures de communication performantes et sécurisées, assurant un haut niveau de services aux locataires de bureaux, Icade s'appuie sur les labels *WiredScore* et *R2S*. Plusieurs

bâtiments sont ainsi certifiés *WiredScore* – un label qui mesure la qualité de la connectivité offerte aux occupants – ou avec le label français *R2S*, qui porte sur les conditions d'interopérabilité propices à la création de services numériques performants, comme le pilotage énergétique, et sur le niveau de cybersécurité.

En 2020, Icade a obtenu de l'Arcep⁽¹⁾ l'autorisation de lancer une expérimentation sur la 5G qui lui permettra de participer de manière active à l'évaluation des risques environnementaux et sanitaires de cette technologie. Icade s'est ainsi engagée à ouvrir une plate-forme d'innovation *open source* et à transmettre toute information utile aux études d'impacts menées notamment par l'Anses⁽²⁾. L'objectif de cette expérimentation est d'anticiper l'arrivée des nouveaux standards en les évaluant dans toutes leurs dimensions, afin d'en maîtriser les impacts.

■ Protection des données :









Concernant la collecte et le traitement de données à caractère personnel dans le cadre de son activité, Icade s'engage à respecter les réglementations en vigueur (voir § 3.6 pour plus de détails). Au delà de la réglementation, le pôle Foncière Tertiaire a signé en 2020 une première « e-annexe » au bail commercial, destinée à établir un nouveau cadre juridique de confiance numérique entre bailleur et preneur. Ce document apporte au locataire des précisions sur le mode de gestion des données collectées le concernant et sur l'ensemble des services numériques qui lui sont proposés : infrastructure, applicatifs (maquette BIM, services de proximité, etc.), qualité des services (wifi, sécurité, etc.), suivi des performances énergétiques et mise à disposition des informations couvertes par l'annexe environnementale.

(1) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes.

(2) Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail.

3.4. Accompagner la démarche RSE des clients

Le comportement et les usages des occupants ont un fort impact sur la performance environnementale d'un bâtiment, au-delà de la qualité intrinsèque du bâti. Par exemple, les émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation représentent environ la moitié des émissions totales de gaz à effet de serre d'un logement neuf sur 50 ans. Aussi, Icade sensibilise les futurs acquéreurs et accompagne ses locataires dans l'usage de leur bâtiment.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atteindre 100 % d'annexes environnementales en 2019. ● Maintenir 100 % de comités bail vert. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer des comités RSE & innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques et d'Ehpad d'ici à 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proposer un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment à 100 % des acquéreurs dès 2020. 	   	<p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En 2020, 98 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est prolongé à 2021. ● L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2020. <p>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 92 % des exploitants de cliniques et d'Ehpad ont bénéficié de comités RSE & innovation en 2020. <p>PÔLE PROMOTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'e-learning sur les éco-gestes a été créé en 2020 en complément du « livret acquéreur ».
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint	

Pôle Foncière Tertiaire

Depuis 2010, l'accompagnement des locataires d'espaces de bureaux ou de commerce de plus de 2000 m² (50 % des surfaces louables) a été formalisé via l'ajout d'une annexe environnementale aux baux pour 98 % des surfaces concernées en 2020. Ce document réglementaire indique des valeurs de référence pour les consommations d'énergie, d'eau et la production de déchets. Tous les locataires signataires d'une annexe environnementale disposent d'un outil de suivi de leurs consommations et en 2020, malgré le contexte sanitaire, 100 % des locataires couverts par une annexe ont bénéficié d'un comité bail vert. Ils ont pour objet de co-construire un plan d'action pour réduire les impacts environnementaux des bâtiments. Au-delà des sujets réglementaires, Icade aborde également ceux de la biodiversité, de la mobilité ou du confort des occupants.

Pôle Foncière Santé

Bien que les activités de santé ne soient pas soumises à l'obligation de mise en place d'annexe environnementale, Icade a souhaité proposer un accompagnement aux exploitants de cliniques et d'Ehpad au travers de l'organisation de comités RSE et innovation. L'objectif de ces comités est de co-construire des plans d'actions sur des enjeux RSE tels que

la performance énergétique, la qualité de l'air intérieur, l'économie circulaire, l'innovation, etc. Icade propose notamment dans ce cadre un outil automatique de suivi des performances environnementales qui est déployé sur 75 % des établissements de santé en France, assorti de recommandations.

Pôle Promotion









Afin d'accompagner ses clients acquéreurs, le pôle Promotion a mis en place un processus de commissionnement. Celui-ci fournit des garanties sur la qualité et la performance énergétique attendues d'un bâtiment et prévoit les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs définis en phase de construction dans plusieurs domaines (consommation d'énergie, acoustique, ventilation). Ces garanties sont prévues dans le cadre des certifications HQE et BREEAM pour le tertiaire et NF Habitat/Logement, déployées sur plus de 90 % des opérations.

En 2020, Icade Promotion poursuit le déploiement d'outils numériques à destination des acquéreurs de logements. Ils ont ainsi accès à un guide numérique comportant des informations et conseils personnalisés relatifs à la performance énergétique, à l'entretien et la maintenance de leur logement. Icade leur propose également des tutoriels ludiques relatifs aux éco-gestes et l'optimisation de l'usage de leur logement.

3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs

En tant que donneur d'ordre, Icade s'appuie sur un réseau d'environ 7 500 fournisseurs et partenaires. En 2020, les achats réalisés par Icade représentent plus de 1 milliard d'euros. Les principaux fournisseurs d'Icade sont les prestataires de travaux tels que les entreprises générales, de gros œuvre, de plomberie, de terrassement, d'électricité, et les cabinets d'architectes.

La politique d'achats responsables du Groupe vise à créer et maintenir des relations commerciales équilibrées avec ses fournisseurs. Celles-ci doivent permettre d'assurer l'atteinte des objectifs sociétaux, environnementaux et économiques d'Icade.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Déployer la Charte achats responsables sur 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire, 100 % des contrats de travaux du pôle Foncière Santé et 100 % des chantiers des immeubles neufs (hors co-promotion) du pôle Promotion dès 2019. ● Poursuivre l'intégration de critères RSE dans les achats dès 2019. ● Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 50 % entre 2018 et 2022. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réaliser une évaluation RSE de 100 % des principaux fournisseurs de prestations de services et co-construire un plan d'action avec tous les fournisseurs dont la note est inférieure à 50/100 dès 2019. 	   	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif est atteint en 2020. ● 100 % des consultations de la direction achats ont intégré des critères RSE en 2020. ● Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté a augmenté de 70 % entre 2018 et 2020. <p>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● L'objectif a été atteint en 2020.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

Suite à la création de la direction achats en 2018, la politique achat applicable à l'ensemble des entités d'Icade a été renforcée. Cela a permis de formaliser et d'harmoniser les processus achats. Afin d'impliquer ses fournisseurs dans le déploiement de sa Raison d'être et de ses engagements RSE, les trois pôles d'activité intègrent systématiquement la Charte achats responsables au corpus des documents contractuels les liant à leurs fournisseurs. Par ailleurs, les consultations menées par la direction achats intègrent des critères RSE dans les critères de sélection des fournisseurs.

Des relations équilibrées

La Charte achats responsables couvre 100 % des nouveaux contrats de prestation de services de la Foncière Tertiaire et de travaux de la Foncière Santé et 100 % des chantiers du pôle Promotion (en dehors des opérations de co-promotion dont la gestion administrative et/ou technique n'est pas contrôlée par Icade). Au travers de cette Charte, les fournisseurs d'Icade s'engagent sur les sujets suivants :

- l'éthique des affaires ;
- le respect des normes de travail, des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des droits humains ⁽¹⁾ ;
- l'emploi et l'insertion ;

- la réduction des risques de dépendance économique ;
- la sécurité et la protection de la santé ;
- la sécurité et la protection des données ;
- la protection de l'environnement.

L'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le cadre des consultations

Icade a défini une série d'exigences spécifiques relatives aux aspects sociaux et environnementaux, appliquées depuis plusieurs années :

■ Matériaux et systèmes durables :

Les nouvelles constructions de la promotion doivent avoir recours à des matériaux et produits conformes à des standards exigeants en matière de respect de l'environnement et de santé : classe A ou A+, label NF Environnement et/ou Écolabel pour les colles, label FSC® ou PEFC pour le bois, etc.

■ Protection de l'environnement et de la biodiversité :

Des clauses spécifiques encouragent les prestataires d'entretien d'espaces verts à utiliser des techniques et des produits respectueux de l'environnement.

(1) Non-recours au travail illégal, forcé ou obligatoire (conventions C29 et C105 de l'OIT), d'enfants ou d'adolescents (conventions C138 et C182 de l'OIT), lutte contre les discriminations (convention C111 de l'OIT) et le harcèlement, respect des lois en termes de temps de travail, de rémunération et de liberté syndicale (conventions 87 et 98 de l'OIT).

Emploi des personnes fragiles :

Icade vise un objectif de + 50 % d'achats auprès du secteur protégé et adapté entre 2018 et 2022, dépassé en 2020 (voir § 4.3.3. pour plus de détail). Icade vise également l'intégration systématique de clauses d'insertion sur ses opérations significatives (52 % en 2020).

Emploi local :

Icade favorise le recours aux achats locaux. Plus de deux tiers des achats du pôle Promotion sont réalisés auprès de fournisseurs locaux.

Lutte contre le travail illégal :

Pour s'assurer que leurs fournisseurs respectent le Code du travail, les trois pôles d'Icade imposent à leurs sous-traitants de travaux et de prestations de services de s'abonner à une plateforme de contrôle des documents de vigilance.

Ces critères ont été renforcés en 2019 suite à la réalisation d'un guide « Achats responsables », en partenariat avec l'Observatoire de l'immobilier durable et Gecina, incluant une grille de critères d'achats responsables pour une cinquantaine de métiers des fournisseurs de l'immobilier. S'appuyant sur ce guide, une sélection de critères RSE a été intégrée systématiquement dans les cahiers des charges des consultations de la direction achats en 2020.

Évaluation des fournisseurs et sous-traitants

En 2020, la Foncière tertiaire a poursuivi son partenariat avec Écovadis. Les principaux fournisseurs sont tous évalués au travers de la plateforme et des plans d'actions discutés avec ceux ayant une note inférieure à 50/100.







Coordonner la sécurité et la santé sur les chantiers

En tant que maître d'ouvrage, Icade Promotion a l'obligation de veiller à ce que les règles permettant d'assurer la santé et la sécurité des travailleurs sur les chantiers soient mises en œuvre, dans le respect des dispositions du Code du travail. Il missionne à cet effet pour chacun de ses chantiers des spécialistes indépendants : les coordinateurs santé prévention sécurité (CSPS), ainsi que le maître d'œuvre d'exécution, afin de vérifier que les entreprises présentes respectent l'ensemble de ces règles, également rappelées dans les contrats signés avec ces entreprises. La mission des CSPS consiste à définir et coordonner les moyens et mesures permettant d'assurer la sécurité sur les chantiers via notamment un plan général de coordination (PGC) ainsi qu'à contrôler leur mise en œuvre. Ils ont ainsi pour obligation de signaler tous incidents dans les registres des chantiers et dans l'outil de recensement des incidents d'Icade Promotion.

Pour faire face aux risques spécifiques liés à la pandémie de la Covid-19, et suite à la publication du Guide de l'OPPBT⁽¹⁾ en avril 2020, Icade Promotion a décidé de confier aux CSPS ou au maître d'œuvre d'exécution des missions spécifiques de « référents Covid » sur chacun de ses chantiers. Le rôle de ces référents a été de compléter notamment les PGC pour prévenir les risques de contaminations sur chantier en s'appuyant sur les préconisations sanitaires de l'OPPBT. La décision de relancer chaque chantier arrêté lors du premier confinement n'a été prise qu'après avoir obtenu l'assurance auprès du référent Covid, des maîtres d'œuvre d'exécution, du CSPS et des entreprises que l'ensemble des mesures de protection contre les risques de contamination était mis en place notamment dans le cadre d'une mise à jour du PGC et ce dans le strict respect des préconisations du guide de l'OPPBT. Enfin, des visites de contrôle spécifiques ont été réalisées et les moyens mis en œuvre adaptés au fur et à mesure de l'avancement des chantiers et des mises à jour régulières du Guide de l'OPPBT.

3.6. Garantir l'éthique des affaires

La maîtrise des enjeux réglementaires, de responsabilité et de réputation relatifs à l'éthique des affaires est fondamentale pour Icade et ses parties prenantes. Icade s'est ainsi engagée de manière volontariste à se conformer à ces règles de bonne conduite.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Former 90 % des collaborateurs exposés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, à la lutte anti-corruption et fraude en 2020 et 2021. Former 100 % des collaborateurs les plus exposés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles d'ici à fin 2022. 	 	<p>ICADE :</p> <ul style="list-style-type: none"> 97 % des collaborateurs les plus exposés ont été formés en 2020. Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 97 % des personnels les plus exposés identifiés en 2020.
 Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint		

Pilotage de la politique d'éthique des affaires

La direction de la conformité met en œuvre la politique d'Icade en matière d'éthique des affaires, incluant notamment la prévention et la lutte contre la corruption, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, l'évasion et la fraude fiscale, la protection des données personnelles et le suivi du respect des règles de déontologie. Cette direction est pilotée par le directeur de la conformité rattaché au membre du comité exécutif en charge de l'audit, des risques, de la conformité

et du contrôle interne. Ce directeur s'appuie sur une équipe de trois personnes et des relais conformité dans les directions métiers pour diffuser les bonnes pratiques et remonter les informations. Il assure également la fonction de déontologue interne et accompagne les collaborateurs dans la mise en œuvre des règles de déontologie fixées par la Charte éthique et les procédures associées.

(1) Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics : organisme créé en 1947, administré paritairement par des représentants des salariés et des employeurs, qui a pour mission de prévenir les risques d'accidents du travail et de maladies à caractère professionnel dans le secteur du bâtiment et des travaux publics. Son guide fait référence dans le domaine de la gestion des impacts sanitaires de la crise de la Covid-19 sur les chantiers car il définit les meilleures pratiques de prévention à mettre en œuvre et a été co-construit avec le ministère du Travail et mis à jour à chaque modification des protocoles sanitaires gouvernementaux.



L'ensemble de ces actions est supervisé par le comité d'audit et des risques, instance du conseil d'administration. Les dispositifs conformité sont l'objet d'un programme annuel de contrôles internes et d'audits externes. Les collaborateurs sont régulièrement formés : à fin 2020, 97 % des collaborateurs exposés aux risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, fraude et corruption ont suivi une formation.

Charte éthique et dispositif d'alerte

La Charte éthique, accessible sur le site internet et l'Intranet d'Icade, est communiquée à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'aux personnels intérimaires. Elle permet de présenter les engagements et principes d'Icade et de favoriser une culture de la conformité, de l'éthique et de l'intégrité.

La Charte éthique régit notamment :

- les relations avec les clients, fournisseurs, intermédiaires, actionnaires et représentants d'intérêt ;
- la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ;
- la lutte contre la corruption ;
- la fraude ;
- le droit de la concurrence et la propriété intellectuelle ;
- le financement de la vie politique ;
- le mécénat et le sponsoring ;
- les montants maximaux et la nature des cadeaux et invitations, reçus ou donnés ;
- les conflits d'intérêts ;
- les informations sensibles, privilégiées et les collaborateurs initiés ;
- le dialogue social et le respect des droits fondamentaux ;
- la protection des personnes : santé et sécurité, lutte contre les discriminations et le harcèlement ;
- la protection des données confidentielles et le respect de la vie privée ;
- la protection de l'environnement.

Une plateforme d'alerte en ligne, sécurisée et disponible 24 heures sur 24, est à la disposition de tout collaborateur pour signaler de façon confidentielle tout risque de non-conformité. Icade s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne fasse l'objet de discrimination ou de mesures de représailles pour avoir émis une alerte. Depuis 2019, une formation obligatoire à la Charte éthique a été mise en place et suivie par l'ensemble des salariés. Chaque nouvel arrivant en CDI, CDD ou apprentissage et chaque intérimaire doit suivre cette formation.

Dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Concernant la LCB-FT, Icade déploie un dispositif de maîtrise de ses risques s'appuyant sur des processus internes de vigilance et de connaissance des clients (processus dit « KYC »). Ces processus intègrent notamment la mise à jour régulière de la priorisation matricielle des risques, constituée par :

- une cartographie analysant la probabilité et l'impact des risques ;
- une classification des risques selon les cinq axes réglementaires définis dans l'article L. 561-4-1 du Code des marchés financiers : implantation géographique, identité du client, nature des produits et services, modalités d'opération et canaux de distribution ;

- l'évaluation de l'intégrité des clients et des transactions et la déclaration des opérations suspectes à Tracfin.

Ces processus sont décrits dans un corpus documentaire complet intégrant la politique LCB-FT d'Icade et les procédures applicables *ad hoc*.

Dispositif de prévention et de lutte contre la corruption (loi Sapin 2)

Concernant la prévention et la lutte contre la corruption, Icade met en place des actions pour maîtriser ces risques :

- une cartographie des risques de non-conformité ;
- une procédure d'évaluation de l'intégrité des tiers (procédure dite « KYS ») et un outil d'évaluation associé adapté au niveau de risque de chaque tiers ;
- des procédures relatives à la déclaration de cadeaux ou d'avantages, aux conflits d'intérêts, à la prévention des opérations d'initiés et à la prévention et lutte contre la fraude ;
- un dispositif de sensibilisation proposé à tous les collaborateurs sous forme d'e-learning et adressé à tout nouvel entrant : 87 % des collaborateurs ont été sensibilisés via des e-learning et/ou des sessions d'informations à la lutte contre la corruption à fin 2020.

Lutte contre l'évasion fiscale

La direction fiscale d'Icade veille au respect des principes dits « BEPS » (*Base Erosion Profit Shifting*) de l'OCDE, qui visent à prévenir les stratégies d'optimisation fiscale, notamment dans le contexte d'internationalisation de l'activité de la Foncière Santé. Dans ce contexte, l'objectif d'Icade est de s'acquitter localement de sa juste part d'impôt, dans le respect des prescriptions légales et réglementaires. Ainsi, conformément aux règles en vigueur sur la transparence fiscale, Icade communique chaque année une déclaration « pays-par-pays » (n° 2258) auprès de l'administration fiscale et ne réalise aucune opération avec les États et territoires non coopératifs.

De plus Icade, a signé le 18 février 2020 un « Partenariat de Confiance » avec l'administration fiscale française afin de prévenir au mieux les points fiscaux à enjeux et à risques et visant plus généralement à établir une relation de travail de long terme avec l'administration fiscale.

Enfin, Icade présente dans ses états financiers son taux d'imposition effectif et le régime fiscal spécifique dont elle bénéficie (régime SIIC – voir chapitre 6 du document d'enregistrement universel).

Protection des données personnelles

Icade s'engage à respecter le règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD) lors de la collecte et du traitement de données à caractère personnel⁽¹⁾ effectués dans le cadre de son activité. Icade s'attache notamment à collecter les données à caractère personnel adéquates, pertinentes, nécessaires pour des finalités déterminées et explicites, et à garantir la sécurité et la confidentialité des données.

Les collaborateurs ont accès à un module de sensibilisation au RGPD en ligne et ils peuvent également être accompagnés et conseillés par le délégué à la protection des données d'Icade. En 2020, 97 % des collaborateurs les plus exposés en matière de protection des données personnelles ont été formés et l'ensemble des collaborateurs du Groupe ont suivi un e-learning dédié à la cybersécurité.

(1) Il faut entendre par donnée à caractère personnel toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable. Une « personne physique identifiable » est une personne physique qui peut être identifiée, directement ou indirectement, notamment par référence à un identifiant, tel qu'un nom, une adresse électronique, un numéro d'identification, des données de localisation, une adresse IP, un identifiant en ligne, ou à un ou plusieurs éléments spécifiques propres à son identité physique, physiologique, génétique, psychique, économique, culturelle ou sociale (source : CNIL).

Suivi du respect des règles de déontologie et d'éthique des affaires

En 2020, Icade fait état de 15 incidents et une alerte relatifs à l'éthique des affaires dont 13 liés à des fraudes externes, sans impact sur l'activité de l'entreprise.

En outre, aucun manquement n'a été relevé à l'issue du contrôle sur les risques de non-conformité liés à l'éthique réalisé par le contrôle interne. Par ailleurs, aucune procédure judiciaire en matière de corruption ou de LCB-FT n'est en cours à l'encontre d'Icade et celle-ci n'a fait l'objet

d'aucune condamnation relative à l'éthique des affaires au cours de l'exercice. Enfin, Icade ne verse de fonds ni ne fournit de service à aucun parti politique, ni à aucun titulaire de mandat public ou candidat à un tel mandat.

Développement de la médiation

Icade s'attache à développer le recours à la médiation en cas de conflit en intégrant des clauses types prévoyant les médiations judiciaires dans les principaux contrats (baux, sponsoring, mécénat...).

4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité

Pour attirer les meilleurs talents et garantir la performance de l'entreprise, Icade fonde sa politique de gestion des ressources humaines sur le développement des expertises, la création d'un cadre de travail collaboratif, stimulant et inclusif, la garantie d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le développement de la diversité.

4.1. Développer les compétences, l'agilité et l'engagement des salariés

Afin d'accompagner et d'anticiper les aspirations de ses salariés, Icade leur propose des parcours professionnels évolutifs leur permettant de développer leurs compétences et de gagner en agilité. La direction des ressources humaines accompagne les managers en vue de diffuser au sein des équipes un état d'esprit collaboratif, source d'implication et d'engagement.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> ● Pourvoir 25 % de postes en interne chaque année dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 36 % des postes ont été pourvus en interne en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> ● Former au moins 90 % de salariés chaque année dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 97 % des salariés ont reçu une formation en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> ● Former au moins 90 % des managers au parcours Manager à énergie positive (Mepos) à horizon 2020. 		<ul style="list-style-type: none"> ● Le parcours de formation Mepos a démarré pour partie en 2020. N'étant pas adapté pour être réalisé à distance, il sera déployé en 2021 lorsque les conditions sanitaires le permettront.
<ul style="list-style-type: none"> ● Sur l'ensemble des collaborateurs concernés par des parcours de formation métier spécifiques, en former au moins 90 % dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des commerciaux et des responsables relation client ont été formés en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> ● Proposer des actions solidaires à 100 % des collaborateurs dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> ● 100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2020.

Objectif atteint
 Objectif partiellement atteint
 Objectif en cours de réalisation
 Objectif non atteint

4.1.1. Attirer les talents

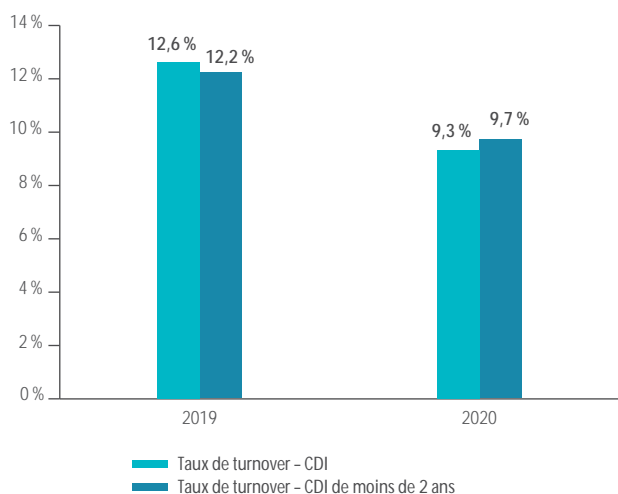
Les effectifs d'Icade sont composés pour deux tiers de cadres et pour un tiers d'employés. L'entreprise évolue dans un secteur dynamique et cherche donc à attirer les meilleurs talents en offrant les mêmes chances à tous, et s'attache à maintenir une pyramide des âges équilibrée pour assurer la transmission des connaissances et des compétences. Bien que la majorité des salariés du Groupe soit localisée en Île-de-France (65 %), où se trouve le siège de la Société, les équipes opérationnelles d'Icade sont présentes sur l'ensemble du territoire français, et depuis 2020, à l'international avec le recrutement d'une salariée en Allemagne pour accompagner le développement de la Foncière Santé dans ce pays. Les équipes se répartissent à 64 % au sein d'Icade Promotion, 34 % au sein de la Foncière Tertiaire et des fonctions transverses et 2 % au sein de la Foncière Santé.

Voir § 6.6 pour plus de détails sur la composition des effectifs d'Icade.

Pour attirer de nouveaux collaborateurs, Icade développe sa marque employeur en s'appuyant sur ses premiers ambassadeurs : les salariés du Groupe. Ces derniers relayent les messages d'Icade sur les réseaux sociaux professionnels, et bénéficient de primes incitatives à la cooptation. Enfin, des séminaires d'intégration permettent de faciliter la prise de poste.

Le taux de turnover des CDI au global et des CDI entrés depuis moins de deux ans est en baisse cette année, notamment en raison de la crise sanitaire et économique. Les effectifs d'Icade sont en légère hausse de 1 %, à périmètre total et en variation organique.

TAUX DE TURNOVER CDI ET TAUX DE TURNOVER CDI ENTRÉS DEPUIS MOINS DE DEUX ANS EN 2019 ET 2020



4.1.2. Développer les compétences et l'agilité des collaborateurs

Icade fait du développement des compétences des collaborateurs un élément clé de sa réussite. En 2020, 97 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation, d'une durée moyenne de 13 heures. Les dépenses de formation s'élèvent à 2,3 % de la masse salariale. Compte tenu du contexte sanitaire, la plupart des formations se sont tenues à distance avec des formats adaptés.

La collecte des besoins en formation est réalisée grâce à trois sources d'information : les besoins individuels sont identifiés en entretiens professionnels et les besoins collectifs sont identifiés par les membres du Comex et/ou dans les accords d'entreprise. Ces besoins sont ensuite analysés et priorisés pour construire un plan de développement des compétences et d'accompagnement des métiers, discuté avec les partenaires sociaux.

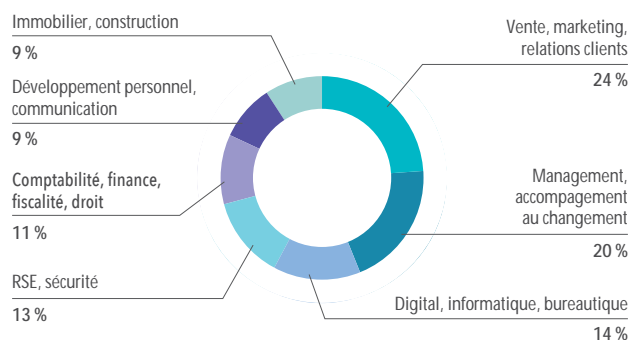
Les grandes thématiques de la politique de développement des compétences d'Icade sont les suivantes :

- accompagner les nouveaux modes de travail et faire évoluer les pratiques managériales** : poursuivant son projet de transformation RH qui vise à favoriser les modes de travail collaboratifs et agiles, Icade a lancé en 2020 un premier cycle de formation de son parcours « Manager à énergie positive » (Mepos). Le programme Mepos repose sur le développement de plusieurs compétences transverses : être à l'écoute, animer et mobiliser son équipe, faciliter l'intelligence collective et accompagner le développement des individus. Le programme pilote a été suivi par un groupe de 23 managers représentatifs en 2020, avec différents modules qui seront proposés à l'ensemble des managers à partir de 2021 ;
- anticiper la transformation digitale et l'évolution des compétences métiers** : en 2020, des formations spécifiques ont été réalisées auprès des collaborateurs ayant souhaité évoluer vers la nouvelle fonction de responsable de la relation client pour leur permettre d'acquérir les compétences techniques et comportementales adéquates. Un module de formation au BIM a été rendu disponible sur la plateforme

d'e-learning d'Icade afin d'accompagner les collaborateurs au déploiement de cet outil. Les commerciaux ont quant à eux poursuivi leur parcours spécifique de formation ;

- sensibiliser et engager les collaborateurs en matière de RSE et d'éthique des affaires** : 63 % des collaborateurs ont suivi des modules de sensibilisation à la RSE à fin 2020. Des modules de sensibilisation obligatoires à la Charte éthique, à la lutte anti-corruption et au règlement général sur la protection des données sont suivis par tout nouvel arrivant. Enfin, un module de sensibilisation à la cybersécurité a été déployé et suivi par l'ensemble des salariés d'Icade fin 2020 ;
- développer les compétences transverses et encourager le partage** : le plan de formation s'appuie sur la plateforme d'e-learning « Learn With Icade », qui a été enrichie en 2020 avec des formations sur la gestion du temps, la gestion de projet et la gestion d'équipe. De plus, pour favoriser le partage des connaissances et des compétences, une communauté de formateurs internes a été créée en 2020. Ceux-ci ont profité de deux formations sur la conception d'une formation et l'animation d'une classe virtuelle.

RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION PAR DOMAINE EN 2020



4.1.3. Favoriser la mobilité interne

Icade favorise autant que possible la mobilité interne : 36 % des recrutements ont été pourvus en interne en moyenne en 2020, conformément à l'objectif fixé. Donner la priorité aux ressources internes en les accompagnant permet de fidéliser les salariés, de renforcer l'attractivité des métiers et d'assurer une bonne adéquation entre les savoir-faire et les besoins. Pour ce faire, la direction des ressources humaines s'appuie sur une politique de gestion des emplois et des compétences structurée autour de plusieurs dispositifs :

- l'entretien annuel** : en 2020, 84 % des collaborateurs ont suivi un entretien de bilan et de perspectives avec leur manager ;
- l'entretien de carrière** : en 2020, 116 entretiens de carrière ont été conduits par les équipes RH ;
- le vivier mobilité d'Icade** : les collaborateurs peuvent déclarer leurs compétences sur une plateforme en ligne dédiée afin qu'elles soient associées aux postes ouverts en interne ;
- le vivier mobilité de la Caisse des dépôts** : grâce à ce programme, Icade permet à des managers à haut potentiel de rejoindre une autre entité du Groupe à un poste de direction.

4.1.4. Des salariés engagés pour une entreprise plus solidaire et respectueuse de l'environnement

Afin de renforcer la sensibilisation des collaborateurs en matière de RSE, Icade les accompagne au travers de différentes actions :

- ❑ **intégrer les enjeux RSE et innovation dans les feuilles de route individuelles** : c'est le cas pour 70 % des salariés et 83 % des managers en 2020. De plus, la rémunération variable des membres du comité exécutif dépend pour 10 % de l'atteinte des engagements RSE d'Icade et du déploiement de la Raison d'être ;
- ❑ **former et sensibiliser** : les collaborateurs ont reçu des formations RSE en lien avec leurs besoins métiers : analyse de cycle de vie, amélioration de la performance énergétique, solutions d'amélioration de la qualité de l'air, droit à l'environnement, etc. ;
- ❑ **proposer des initiatives solidaires** : en 2020, Icade a réorienté ses actions solidaires vers des actions dématérialisées compte tenu du contexte. Pour aider les organisations et populations en première ligne de la crise sanitaire, les collaborateurs se sont ainsi mobilisés en faveur des hôpitaux et des associations d'aide aux plus démunis avec près de 50 000 euros de dons versés par les collaborateurs, dont la moitié abondée par l'entreprise. De plus, un challenge solidaire a permis aux collaborateurs de relever des défis en matière d'éco-gestes et d'activité physique, à l'issue desquels 50 000 euros de dons ont été versés à deux associations œuvrant dans la lutte contre le cancer pédiatrique.

4.1.5. Des résultats partagés

Structure de la rémunération des collaborateurs

Chez Icade, la rémunération des collaborateurs permet de reconnaître la participation individuelle et collective dans l'atteinte des objectifs. Elle se décompose en :

- ❑ **un salaire de base**, qui s'établit en 2020 à 57 518 euros bruts en moyenne pour les collaborateurs en CDI, soit une hausse de 2,9 % par rapport à 2019, à effectif constant ;
- ❑ **une rémunération variable individuelle**, calculée selon les résultats de l'entreprise et l'atteinte des objectifs fixés au salarié. En 2020, 79 % des collaborateurs ont perçu une part variable représentant en moyenne 9,8 % de leur rémunération globale ;
- ❑ **de l'intéressement et de la participation**, qui ont représenté en moyenne 9,6 % de la rémunération globale en 2020. Ceux-ci sont encadrés par un nouvel accord conclu avec les partenaires sociaux pour 2020 prolongeant les conditions avantageuses offertes aux salariés pour faire fructifier leur intéressement (plan d'épargne Groupe (PEG), plan d'épargne retraite collectif (Perco), etc.).

Enfin, suite aux plans de distribution d'actions gratuites réalisés en 2018 et dont la période dite « d'acquisition » arrive à terme, un nouveau plan

d'attribution de 30 actions gratuites a été décidé fin 2020 au bénéfice des salariés en CDI. Comme les précédents, ce plan est associé à une période d'acquisition de deux ans suivie d'une période de conservation d'un an.

Intégration d'un critère RSE dans l'accord d'intéressement

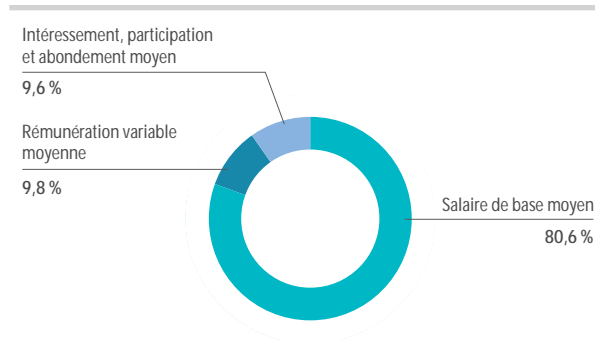
Désireuse d'aligner davantage la rémunération de ses collaborateurs avec ses engagements RSE, et en lien avec le volet « inclusion » de sa Raison d'être, Icade a signé en 2020 un nouvel accord d'intéressement intégrant pour la première fois un critère RSE. Ce critère est relatif au montant des achats auprès du secteur du travail protégé et adapté, afin d'impliquer chaque collaborateur dans le soutien à ce secteur favorisant l'emploi des plus fragiles.

Des compléments de rémunération exceptionnels

Afin de tenir compte du contexte exceptionnel de la crise sanitaire et en vue de renforcer la cohésion sociale, Icade a décidé de verser en 2020 des compléments de salaire exceptionnels :

- ❑ une première prime exceptionnelle de pouvoir d'achat à 595 collaborateurs (50 % de l'effectif en 2020) pour un montant total d'environ 380 000 euros en application d'une disposition du Gouvernement portant sur des mesures d'urgence économiques et sociales ;
- ❑ une deuxième prime pour les 13 collaborateurs présents dans les locaux lors du confinement du mois de mars pour un montant total d'environ 12 000 euros ;
- ❑ un complément d'intéressement, correspondant au surplus de l'exercice 2019 pour un montant global de 881 320 euros.

RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE GLOBALE EN 2020



Les ratios entre le niveau de rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général et les rémunérations moyenne et médiane des salariés d'Icade sont communiqués dans le chapitre 5 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

4.2. Améliorer la qualité de vie au travail et favoriser le bien-être des collaborateurs

Icade développe depuis plusieurs années une démarche volontariste en faveur de la qualité de vie et du bien-être au travail, construite grâce à la richesse de son dialogue social. Ceci lui a permis de réagir avec rapidité et responsabilité face à la crise sanitaire en 2020, afin de conserver un cadre de travail protecteur.

ENGAGEMENT 2019-2022	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe ayant identifié des points d'amélioration lors des campagnes Wittyfit d'évaluation du bien-être au travail dès 2019. 		<ul style="list-style-type: none"> Objectif décalé à 2021 : le contexte de l'année 2020 n'ayant pas permis de réaliser une analyse fine des résultats de la campagne 2019, une autre campagne a été lancée fin 2020 et les plans d'action seront déployés dans chaque équipe en 2021.
<p>  Objectif atteint  Objectif partiellement atteint  Objectif en cours de réalisation  Objectif non atteint </p>		

4.2.1. Santé et sécurité au travail

En 2020, le taux d'absentéisme est stable, tandis que le taux de fréquence et le taux de gravité sont en baisse.

INDICATEURS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2020	2019
Taux de fréquence	1,53	2,10
Taux de gravité	0,06	0,23
Nombre d'accidents mortels	0	0
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
Taux d'absentéisme ^(a)	3,82 %	3,81 %

(a) L'absentéisme comprend l'ensemble des jours d'absences pour maladie (maladie professionnelle, autre maladie), les jours d'absence pour accidents du travail/trajet, les absences pour événements familiaux (congés exceptionnels) et les jours d'absence pour autres causes (absences non rémunérées, absences autorisées non payées, absences injustifiées, congés sans solde de courte durée, congé treizième mois).

La commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) du comité social et économique de l'entreprise (CSE⁽¹⁾) est étroitement associée à la politique d'Icade en matière de santé et sécurité au travail. En 2020, la fréquence des réunions du CSE, et notamment de la CSSCT, s'est fortement intensifiée pour traiter notamment des impacts liés à la crise sanitaire en matière de santé, sécurité et conditions de travail. Ainsi, en 2020, le CSE s'est réuni à 19 reprises et la CSSCT à 9 reprises. Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) a quant à lui fait l'objet de trois mises à jour pour s'adapter à l'évolution des protocoles sanitaires.

Gestion de la pandémie de la Covid-19

Grâce à plusieurs dispositifs mis en place de longue date au sein d'Icade, les équipes ont pu réagir rapidement pour assurer la continuité de l'activité lors du premier confinement de mars 2020 et tout au long de l'année. Ainsi, la pratique du télétravail était déjà déployée chez Icade et encadrée par un accord collectif signé en 2017. L'ensemble du personnel dispose d'ordinateurs et téléphones portables et d'accès

sécurisés à leurs dossiers et à leurs outils de travail, ce qui a permis à chacun de poursuivre ses missions dans de bonnes conditions dès le premier jour de confinement. La ligne d'écoute mise en place depuis plusieurs années avec des psychologues et le support des assistantes sociales ont été particulièrement utiles pour soutenir les collaborateurs au quotidien. Dans ce contexte exceptionnel, la priorité d'Icade a été de maintenir une communication active envers ses salariés et de déployer des actions d'accompagnement. Ainsi, des points d'information réguliers ont été réalisés par la direction générale au travers de vidéos diffusées aux collaborateurs et des communications internes spécifiques sur l'évolution des protocoles sanitaires ont été réalisées par la direction RH.

Lors du déconfinement en mai, Icade a mis en place des mesures pour assurer la protection de ses salariés. Des protocoles sanitaires ont été diffusés à l'ensemble des collaborateurs. Leur mise en application a permis d'assurer le respect des règles d'hygiène, de la distanciation sociale et des mesures essentielles pour réduire les risques de propagation du virus. Ces mesures incluent le nettoyage systématique des bureaux et salles de réunion, la définition d'un sens de circulation dans les espaces communs et la distribution de masques et de gel hydroalcoolique. De même, les services proposés sur site ont été adaptés pour limiter les contaminations. Ces nouvelles règles de vie ont été adaptées en fonction de l'évolution des consignes gouvernementales.

Poursuite des actions de long terme en faveur de la santé et de la sécurité au travail

Outre les mesures exceptionnelles présentées ci-dessus, Icade a poursuivi les autres actions déjà engagées en faveur de la santé. Par exemple, au siège, les salariés bénéficient d'une cabine de télé-consultation médicale en partenariat avec H4D, dont le protocole de désinfection a été renforcé. En 2020, 99 % des utilisateurs jugent la cabine facile d'utilisation et 100 % envisagent la réutilisation de ce service. Pour aller plus loin dans l'accompagnement de ses collaborateurs, Icade a expérimenté pour les salariés de plus de 55 ans travaillant en Île-de-France un nouveau service de bilan de santé à l'hôpital américain.

Les actions de prévention des risques psychosociaux ont elles aussi continué. Ainsi, l'ensemble des managers ont été formés à la prévention des risques psychosociaux et des actions de prévention des situations de harcèlement sexuel et des comportements sexistes ont été menées (voir § 4.3 pour plus de détail).

(1) Instance de représentation du personnel composée de l'employeur et d'une délégation élue du personnel.

4.2.2. Bien-être et qualité de vie au travail

Des mesures en faveur de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Le projet de transformation des cadres et conditions de travail d'Icade, appelé « Open ID », offre aux salariés des espaces de travail ouverts tout en favorisant le bien-être au travail. En 2020, la démarche a été mise en place sur une dizaine de sites et le déploiement se poursuivra en 2021.

Pour favoriser l'équilibre entre vie privée et professionnelle, Icade propose à ses salariés le travail à distance dont un tiers bénéficiait déjà en 2019. Les collaborateurs peuvent également utiliser l'un des quatre espaces de coworking d'Icade, situés à Paris et en périphérie. Pour aller plus loin, Icade a mis en place une Charte sur le droit à la déconnexion en 2018.

Tout au long de l'année 2020, Icade a eu la volonté de maintenir l'accès à ses services pour le bien-être des collaborateurs, en les adaptant au contexte sanitaire : livraisons à domicile de fournitures, de paniers repas, activités permettant d'entretenir son corps (yoga, cours de sport, etc.) ou son esprit (sophrologie, méditation, conférences, etc.).

Des outils de suivi et de pilotage de la qualité de vie au travail

Icade a mis en place en 2020 un suivi spécifique lié au contexte sanitaire. Suite au déconfinement du mois de mai 2020, une enquête a été réalisée auprès des collaborateurs pour faire un état des lieux du vécu du télétravail et du retour au bureau, avec un taux de participation de 64 %. Parmi les participants, 81 % d'entre eux disent avoir bien vécu la période de confinement. Concernant le déconfinement, 75 % se sont dits satisfaits. Ils évoquent en particulier le retour à des relations de travail « normales » et des échanges entre collègues.

Sur le long terme, Icade mesure, depuis 2019, l'efficacité de sa politique de qualité de vie au travail via une plateforme dédiée, en partenariat avec Wittyfit. Le taux de participation à la deuxième campagne réalisée fin 2020 a été de 64 %. Sur la base des propositions faites sur la plateforme, une expérimentation transverse a été lancée sur le site d'Open dans le but d'améliorer la qualité des conditions de travail des collaborateurs en open space. La définition de plans d'actions par équipe subséquents à l'analyse et la présentation des résultats n'ayant pu être réalisée dans le contexte de la pandémie, ils seront établis en 2021 après la deuxième campagne lancée fin 2020.

Ces démarches sont complémentaires du baromètre social réalisé par la Caisse des dépôts, actualisé pour la dernière fois en 2018, avec un taux de participation de 49 % et un taux de satisfaction de 74 %.

Un engagement reconnu

Le siège social d'Icade a été le premier bâtiment tertiaire labellisé Osmoz en 2018. Ce label, développé par l'organisme de certification Certivéa, évalue la démarche de qualité de vie au travail sur les six enjeux suivants : santé environnementale, démarche collective, fonctionnalité du bâtiment, communication et lien social, équilibre entre vie privée et vie professionnelle et hygiène de vie. En 2020, deux nouveaux sites d'Icade situés en Île-de-France ont obtenu ce label.

4.2.3. Un dialogue social riche

Icade garantit à l'ensemble de ses collaborateurs le respect des obligations du droit social français et des conventions de l'OIT (Organisation internationale du travail) concernant la liberté d'association, le droit à la négociation collective, ainsi que la lutte contre le travail forcé ou obligatoire, ou encore le travail des enfants. Les conventions collectives couvrent l'ensemble du personnel et tous les salariés sont représentés au sein des instances représentatives du personnel. Depuis 2019, Icade a renforcé le dialogue social par un accord portant sur l'articulation entre activité professionnelle et exercice d'un mandat de représentant du personnel. Celui-ci a pour objectif :

- d'assurer aux organisations syndicales la mise à disposition de moyens suffisants (locaux, page intranet, messageries électroniques) ;
- d'accompagner l'exercice du mandat tout en maintenant l'employabilité ;
- de garantir le principe de non-discrimination en matière de rémunération et d'évolution professionnelle ;
- de valoriser le parcours des représentants du personnel, des mandatés et de faire valoir les compétences acquises en cours du mandat notamment par un système de reconnaissance des compétences acquises.

Malgré le contexte sanitaire qui a fortement mobilisé le CSE, le dialogue social concernant d'autres sujets est resté soutenu durant l'année 2020. En témoigne la signature ou la prolongation de plusieurs accords :

- accords sur les primes exceptionnelles de pouvoir d'achat ;
- accord d'intéressement pour l'exercice 2020 ;
- avenant à l'accord sur le compte épargne temps ;
- nouvel accord sur l'égalité femmes – hommes ;
- accord sur le suivi du plan de déconfinement.

Les autres principaux accords actuellement en vigueur sont :

- l'accord collectif de substitution instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux de 2019 ;
- l'accord intergénérationnel de 2017 pour favoriser le recrutement des jeunes, le maintien des seniors dans l'emploi ainsi que la transmission des compétences ;
- l'accord de plan d'épargne Groupe (PEG) et l'accord de plan épargne pour la retraite collectif (Perco) de 2018, ainsi que l'accord de participation de 2006 visant à valoriser la performance collective de ses salariés ;
- l'accord handicap de 2019 pour améliorer le maintien dans l'emploi, l'insertion et l'accueil des personnes en situation de handicap au sein d'Icade ;
- l'accord relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels de 2019 pour mieux anticiper les compétences indispensables à l'entreprise.

4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

Afin de faire de la diversité un levier de cohésion sociale et de performance pour l'entreprise, Icade met en œuvre une politique qui vise à offrir à tous un environnement de travail inclusif. Cette démarche de progrès est pilotée par le directeur des ressources humaines qui s'appuie sur une chargée de mission diversité depuis 2011.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> Augmenter le taux de femmes managers de 31 % en 2018 à 34 % en 2022. 		<ul style="list-style-type: none"> Le taux de femmes managers s'élève à 34 % en 2020. 10 % des CDI recrutés en 2020 étaient des jeunes de moins de 26 ans. La crise sanitaire et les incertitudes économiques ont conduit Icade à réduire ses recrutements et privilégier des profils expérimentés. En parallèle, Icade a développé l'alternance afin de constituer un vivier de recrutements potentiels pour la suite. Les alternants ont représenté 7 % de l'effectif en 2020, vs 4 % en 2019. 19 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2020.
<ul style="list-style-type: none"> Recruter en CDI 18 % de jeunes de moins de 26 ans à partir de 2020. 		
<ul style="list-style-type: none"> Atteindre 5 % d'alternants dans l'effectif à partir de 2020. 		
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans à 16 % d'ici à 2022. 		

Objectif atteint
 Objectif partiellement atteint
 Objectif en cours de réalisation
 Objectif non atteint

4.3.1. Développer l'intergénérationnel

Au travers de l'accord collectif « intergénérationnel » signé en 2017, qui a été prorogé pour un an, Icade se donne pour objectifs de renforcer l'accompagnement de chaque collaborateur tout au long de sa carrière, de maintenir l'emploi des seniors et d'augmenter le recrutement des jeunes.

Impliquer et motiver les jeunes

Icade propose plusieurs dispositifs favorisant l'attraction des jeunes talents :

- l'alternance et les stages sont utilisés comme une première étape vers le recrutement des jeunes. Le pourcentage d'alternants dans l'effectif est de 7 % en 2020 (vs 4 % en 2019), en ligne avec l'objectif fixé. Icade est attentif au bon déroulement des missions confiées aux apprentis, c'est pourquoi un e-learning a été développé à destination de leurs encadrants ;
- les partenariats avec des écoles cibles, telles que l'Essec, l'ESTP et HEC permettent de recruter des jeunes diplômés ayant des profils adaptés aux besoins de l'entreprise ;

- le *Graduate program*, initié en 2018 avec la direction de l'innovation, permet à un groupe de jeunes talents issus de grandes écoles de participer pendant 18 mois à la mise en place d'un ou plusieurs projets innovants à impact positif ;
- le *Y board*, instance constituée de collaborateurs de moins de 35 ans, travaille avec le comité exécutif sur des projets stratégiques de l'entreprise : en 2019 et 2020, ils ont notamment travaillé à la conception d'offres immobilières innovantes.

Maintien des seniors dans l'emploi

Les seniors de plus de 55 ans représentent 19 % de l'effectif en 2020, en hausse par rapport à 2019 (15 %). Icade s'implique pour le maintien dans l'emploi des seniors et les accompagne dans leur transition vers la retraite au travers d'une série de mesures : entretiens de carrière, stages de préparation à la retraite, réunions collectives d'information retraite.

L'accord signé en 2019 pour une durée de trois ans sur la gestion des emplois et des parcours professionnels prévoit en outre des mesures en faveur des seniors comme la possibilité de demander un temps partiel senior ou une retraite progressive. Le supplément de cotisations retraite nécessaire pour percevoir une retraite à taux plein est pris en charge par Icade.

4.3.2. Assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En 2020, un nouvel accord sur l'égalité femmes-hommes a été signé pour une durée de 3 ans. Celui-ci est construit autour de cinq piliers :

- ❑ le recrutement : afin de susciter des vocations chez les jeunes femmes, un réseau d'ambassadrices auprès des écoles cibles a été créé ;
- ❑ la sensibilisation : pour que chaque collaborateur sache identifier les situations inadéquates, un e-learning « sexiste ou pas » a été diffusé au printemps 2020. Il a été suivi par plus d'un tiers des collaborateurs et sera intégré à un module plus complet sur l'égalité professionnelle qui sera disponible en 2021 ;
- ❑ la politique de rémunération : en 2020, l'étude annuelle basée sur les filières métiers et les indices conventionnels indique que six catégories d'employés sur neuf représentaient un écart de salaire moyen entre les femmes et les hommes supérieur à 5 %, dont trois en faveur des hommes et trois en faveur des femmes. Une nouvelle enveloppe budgétaire a été mise en place pour réduire les écarts salariaux constatés ;
- ❑ l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle : Icade propose aux parents des places en crèche ou un accès à une garde d'urgence. Icade assure aussi le maintien du salaire du collaborateur en congé de parentalité ainsi qu'une plateforme dédiée aux solutions pour les familles. Pour accompagner les familles, une conférence a été organisée lors du premier confinement, début 2020, sur le thème « L'estime de soi, un superpouvoir pour bien grandir », une autre a été organisée lors du deuxième confinement sur le thème « Aborder des sujets difficiles avec les enfants » ;
- ❑ la féminisation du management : en 2020, le taux de femmes managers est en hausse à 34 % vs 31 % en 2019, grâce au plan d'action qui vise à accompagner les collaboratrices susceptibles de prendre des responsabilités managériales au sein d'Icade. Icade a également intégré le programme de mentorat de la Caisse des dépôts. Dans ce cadre, les collaboratrices volontaires pourront bénéficier d'un accompagnement de neuf mois par un ou une mentor.

Une évaluation annuelle des actions menées est présentée au CSE via une commission de suivi dédiée. Par ailleurs, cette année encore l'engagement d'Icade en matière d'égalité professionnelle a été reconnu par l'obtention de la note de 97/100 à l'index égalité femmes-hommes du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion.

4.3.3. Pour une meilleure intégration des travailleurs en situation de handicap

En 2019, Icade a signé un nouvel accord sur l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap, qui prévoit différentes mesures : l'accompagnement des salariés confrontés à un handicap dans leur sphère familiale, l'augmentation des chèques emploi service (CESU) et l'accès à une plateforme « Comptoir des solutions », dédiée aux innovations proposées par des start-up pour compenser le handicap.

Cet accord s'articule autour de cinq axes :

- ❑ maintenir dans l'emploi les salariés en situation de handicap : en 2020, 35 collaborateurs bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, soit 3 % de l'effectif ;
- ❑ prendre en compte le handicap dans le quotidien : 25 collaborateurs ont bénéficié d'au moins une mesure destinée à améliorer leur qualité de vie au travail (chèques emploi service handicap, aide au transport, etc.) ;
- ❑ accueillir des personnes en situation de handicap : en 2020, une nouvelle action a été organisée avec DuoDay, lors de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Ce programme permet à des personnes en situation de handicap de profiter d'une immersion professionnelle en duo avec l'un des collaborateurs d'Icade ;
- ❑ communiquer et sensibiliser pour changer le regard sur le handicap : en interne comme en externe, Icade communique régulièrement sur ses actions en faveur du secteur du travail protégé et adapté (STPA), au travers d'e-learning, de newsletters, des réseaux sociaux, etc. ;
- ❑ promouvoir le STPA : en 2020, Icade a créé un réseau national de 36 ambassadeurs internes « STPA », qui ont été formés pour augmenter le recours aux entreprises de ce secteur. Convaincue de l'importance de son soutien, Icade a choisi le montant des achats auprès de ce secteur fragile comme indicateur de performance RSE pour son accord d'intéressement 2020, afin de mobiliser l'ensemble des collaborateurs (voir § 4.1.5 pour plus de détails). En 2020, Icade a acheté pour 190 247 euros de biens et services auprès du STPA, en hausse de 70 % par rapport à 2018.

4.3.4. Favoriser l'inclusion

Depuis plusieurs années, Icade encourage ses collaborateurs volontaires à accompagner les jeunes éloignés de l'emploi dans leur recherche de travail, notamment dans le cadre de son partenariat avec Le Club des jeunes talents de Plaine Commune (voir § 3.1 pour plus de détails).

Icade a récemment renforcé ses actions en faveur de l'inclusion, notamment sous l'impulsion de l'initiative « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte). Lancée par le gouvernement français, cette démarche favorise l'insertion des jeunes des quartiers prioritaires de la ville⁽¹⁾. Dans ce cadre, Icade s'engage depuis 2018 en proposant des sessions de présentation de ses métiers à des classes de collège issues des quartiers prioritaires avec l'association Tous en stage. Depuis 2019, ses actions se sont diversifiées avec l'association 100 000 entrepreneurs, permettant à ses collaborateurs de partager leur parcours professionnel dans les écoles. En 2021, Icade souhaite élargir ces actions à des élèves de troisième en situation de handicap. Enfin, un partenariat avec l'école de Dora Maar, située à proximité du chantier du Village des Athlètes en construction à Saint-Denis pour les JO 2024, est en cours d'élaboration pour faire participer les jeunes à l'évolution de leur quartier.

(1) Les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont des zones socialement défavorisées. Il s'agit des territoires d'intervention du ministère de la Ville, définis par la Loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014, identifiés selon le critère du revenu par habitant.

5. Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Année de référence	
TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES				
1. ACCÉLÉRER LA TRANSITION VERS UNE TRAJECTOIRE 1,5 °C	Foncière Tertiaire	Réduction de l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO ₂ /m ² /an)	2015	
		Réduction de l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh _{eq} /m ² /an)	2015	
		Part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique		
		Adaptation graduelle du patrimoine avec des solutions de résilience au changement climatique et intégration d'une évaluation des risques climatiques dans la politique d'acquisition des actifs		
	Foncière Santé	Taux de couverture du suivi de la performance énergétique du patrimoine		
		Part des opérations de travaux relatifs aux façades et à l'étanchéité et des extensions significatives faisant l'objet de propositions de solutions d'amélioration de la performance énergétique		
	Promotion	Part des bureaux de plus de 5 000 m ² labellisés E+C- au niveau E2C1		
		Part des logements labellisés E+C- au niveau E2C1		
	2. PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ ET FAVORISER LA NATURE EN VILLE	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive	
			Part des parcs couverts par le label ÉcoJardin	
Foncières Tertiaire et Santé		Part des surfaces artificialisées dans le cadre du développement de nouvelles opérations par les Foncières faisant l'objet, pour une surface équivalente, du financement de la restauration d'espaces naturels		
Promotion		Part des nouvelles constructions en biodiversité positive		
3. INTÉGRER LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS L'OFFRE	Foncière Tertiaire	Part de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés		
		Part des rénovations supérieures à 3 000 m ² couvertes par une démarche de réemploi		
	Foncière Santé	Taux de réduction de la consommation d'eau des immeubles (en m ³ /m ² /an)	2015	
		Part des restructurations supérieures à 2 000 m ² faisant l'objet d'une proposition de démarche de réemploi		
	Promotion	Part des démolitions supérieures à 5 000 m ² intégrant une démarche de réemploi		
		Intégrer des solutions d'amélioration de la gestion de l'eau dans les opérations de logements et les bureaux		
4. INTÉGRER LES MEILLEURS STANDARDS DE CERTIFICATION ET LABELLISATION	Foncière Tertiaire	Taux d'augmentation annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation		
		Part des parcs certifiés ISO 14001		
	Foncière Santé	Part des projets neufs de plus de 4 000 m ² certifiés HQE		
	Promotion	Part des nouveaux logements certifiés HQE		
Part des nouveaux bureaux certifiés HQE				
5. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS POUR LA MOBILITÉ DURABLE	Foncière Tertiaire	Part des parcs et bureaux comportant des bornes de charge pour véhicules électriques		
		Part des parcs et bureaux ayant mis en place au moins une autre solution d'éco-mobilité en complément des dispositifs de bornes de charge pour véhicules électriques		
	Promotion	Part des nouvelles opérations situées à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun		
		Part des nouvelles opérations de bureaux et logements intégrant une offre de mobilité durable		

✔ Objectif atteint

⦿ Objectif partiellement atteint

⌚ Objectif en cours de réalisation

⊗ Objectif non atteint

NA : non applicable

ND : non disponible

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020

Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
2018	2019	2020				
(13) %	(27) %	(40) %	(45) %	2025		La baisse des Intensités énergie et carbone entre 2019 et 2020 s'explique principalement par la baisse d'occupation des bureaux liée aux mesures de protection sanitaire. Elle s'explique également par les acquisitions et rénovations entrées en patrimoine en 2020 dont la performance est meilleure que la moyenne des actifs, et par les mesures d'efficacité énergétique qui ont continué d'être déployées en 2020.
(10) %	(17) %	(28) %	(30) %	2025		
ND	29 %	41 %	50 %	2025		La part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique a fortement augmenté en 2020 grâce au passage à 100 % de biogaz sur les consommations d'énergie maîtrisées.
NA	En cours	En cours	Atteint	2022		Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été menée sur l'ensemble du patrimoine ainsi qu'une revue des actions mises en œuvre sur les bâtiments existants et un <i>benchmark</i> recensant différentes solutions d'adaptation.
72 %	76 %	75 %	75 %	2019 à 2022		75 % des exploitants de cliniques et d'Ehpad du pôle Santé ont bénéficié d'un suivi de la performance énergétique et de recommandations d'amélioration.
NA	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		Icade Santé accompagne ses exploitants en leur proposant systématiquement des solutions d'amélioration de la performance énergétique dans le cadre de travaux significatifs relatifs à l'enveloppe des bâtiments ou d'extensions.
NA	33 %	50 %	100 %	2022		Icade a renforcé ses engagements en termes de labellisation E+C- et ambitionne d'atteindre le niveau E2C1 pour la totalité des bureaux de plus de 5 000 m ² et 50 % des logements d'ici 2022.
NA	4 %	6 %	50 %	2022		Un plan d'actions a été mis en place pour réduire ses émissions carbone tout au long du cycle de vie de ses opérations : création d'une filiale construction bois, généralisation des ACV dès 2021, recours aux matériaux biosourcés et de réemploi et aux énergies renouvelables.
NA	100 %	100 %	100 %	2020 à 2022		La performance de 2019 a été maintenue en 2020 avec 100 % des parcs en biodiversité positive.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2020.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des surfaces artificialisées par la Foncière Santé dans le cadre du développement de nouvelles opérations ont fait l'objet de la restauration d'une surface équivalente dans le cadre du programme Nature 2050. La Foncière Tertiaire n'a pas artificialisé de surfaces en 2020.
15 %	36 %	33 %	25 %	2020 à 2022		33 % des nouvelles constructions lancées en 2020 ont vu l'état de la biodiversité de leur site s'améliorer entre la phase d'avant et d'après projet.
72 %	72 %	77 %	100 %	2020 à 2022		En 2020, les déchets d'exploitation maîtrisés ont été recyclés ou valorisés à hauteur de 77 %, dont 35 % sous forme de recyclage matière, 41 % sous forme de valorisation énergétique et 1 % par compostage/méthanisation.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		Cet objectif a été atteint pour 2020 et le pôle Foncière Tertiaire ambitionne de l'atteindre pour toutes les rénovations de plus de 1 000 m ² à partir de 2021.
(9) %	(17) %	(36) %	(25) %	2022		La consommation d'eau est en baisse de 36 % entre 2015 et 2020. L'accélération observée en 2020 s'explique principalement par la baisse d'occupation des bureaux liée aux mesures de protections sanitaires. Elle s'explique également par les acquisitions et rénovations entrées en patrimoine en 2020 dont la performance est meilleure que la moyenne des actifs.
NA	NA	100 %	100 %	2021 à 2022		L'objectif a été atteint avec un an d'avance en 2020.
NA	67 %	NA	100 %	2020 à 2022		Le pôle Promotion n'a réalisé aucune démolition de plus de 5 000 m ² en 2020.
NA	NA	Atteint	Atteint	2020 à 2022		En 2020, 50 % des opérations de logements et des bureaux ont mis en place des solutions de gestion de l'eau (dispositifs de rétention ou d'infiltration, réutilisation d'eaux pluviales pour l'arrosage...) contre 20 % en 2019.
+ 9 %	+ 20 %	+ 6 %	+ 5 %	2019 à 2022		Les surfaces de bureaux certifiés en exploitation ont augmenté de 6 % en 2020 vs 2019 à périmètre constant.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des parcs sont certifiés ISO 14001 depuis 2016. Icade vise à maintenir ce taux.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		Depuis 2020, tous les projets de plus de 4 000 m ² du pôle Foncière Santé visent la certification HQE (vs un seuil de 7 500 m ² auparavant). L'objectif a été atteint en 2020.
34 %	28 %	35 %	35 %	2019 à 2022		
100 %	83 %	80 %	100 %	2019 à 2022		En 2020, 80 % des bureaux et 35 % des logements sont certifiés HQE.
96 %	90 %	97 %	100 %	2019 à 2022		97 % des parcs et bureaux sont équipés à fin 2019. Le déploiement de bornes sur les actifs restants est intégré dans le plan d'investissement 2021.
NA	49 %	56 %	100 %	2021 à 2022		56 % des parcs et bureaux sont équipés d'une solution d'éco-mobilité complémentaire aux bornes de charges pour véhicules électriques : covoiturage, navettes bus et fluviales électriques, auto-partage, vélos partagés...
80 %	79 %	75 %	75 %	2019 à 2022		75 % des opérations se situent à moins de cinq minutes à pied d'un moyen de transport en commun en 2020.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		L'ensemble des opérations de logements et de bureaux intègrent une offre de mobilité durable en 2020.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020




Engagements 2019-2022 Périmètre Indicateurs Année de référence

BIEN-ÊTRE DES OCCUPANTS, ACCOMPAGNEMENT AUX NOUVEAUX USAGES ET ANCRAGE TERRITORIAL

1. CONTRIBUER À LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET À L'INCLUSION	Foncière Tertiaire	Nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires	2019
	Foncière Santé	Adaptation de l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins Part des projets d'investissements dans des Ehpad en France pour lesquels le référentiel de la Charte pour la qualité de vie a été mis en œuvre	
	Promotion	Part de chantiers d'un montant de coûts de travaux supérieur à 20 millions d'euros comportant une clause d'insertion	
2. AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE DES OCCUPANTS ET RENFORCER LA RELATION CLIENTS	Icade	Élaboration d'un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur et enrichissement de la communication avec les utilisateurs	
	Foncière Tertiaire	Part des principaux parcs d'affaires labellisés avec le label privé « Parc d'excellence » Part des baux des nouveaux immeubles sur lesquels est déployée l'« e-annexe »	
	Foncière Santé	Part des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m ² ayant bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air Part des opérations de plus de 4 000 m ² certifiées HQE dont les surfaces sont composées d'au moins 75 % de matériaux faiblement émissifs	
	Promotion	Taux de recommandation des acquéreurs - <i>Net Promoter Score</i> (NPS) - à la livraison	
		Part de nouveaux logements connectés et/ou communicants	
		Part des nouveaux projets de bureaux et logements en BIM	
3. ACCOMPAGNER LA DÉMARCHÉ RSE DES CLIENTS	Foncière Tertiaire	Part des surfaces réglementaires couvertes par une annexe environnementale	
		Part des surfaces couvertes par des comités bail vert	
	Foncière Santé	Part des exploitants de cliniques et d'Ehpad couverts par des comités RSE & innovation	
	Promotion	Part des acquéreurs ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment	
4. RENFORCER LA POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE ET LE DIALOGUE AVEC LES FOURNISSEURS	Icade	Taux d'augmentation du recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté	2018
		Intégrer des critères RSE dans les achats Déployer la Charte achats responsables sur 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire, 100 % des contrats de travaux du pôle Foncière Santé et 100 % des chantiers des immeubles neufs (hors co-promotion) du pôle Promotion	
	Foncière Tertiaire	Part des principaux fournisseurs de prestations de services évalués sur des critères RSE	
5. GARANTIR L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES	Icade	Part des collaborateurs exposés formés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme (LCB-FT), à la lutte anti-corruption et au risque de fraude Part des collaborateurs les plus exposés formés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles	

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ

1. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES, L'AGILITÉ ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS	Icade	Part de salariés ayant suivi une formation	
		Part de postes pourvus en interne	
		Part de salariés concernés par un parcours de formation métier spécifique ayant été formés	
		Part de managers formés au parcours Manager à énergie positive (Mepos)	
2. AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET FAVORISER LE BIEN-ÊTRE	Icade	Part de collaborateurs couverts par des propositions d'actions solidaires	
		Mise en place d'un plan d'action dans chaque équipe ayant identifié des points d'amélioration lors des campagnes Wittyfit d'évaluation de bien-être au travail	
3. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS TOUTES SES DIMENSIONS	Icade	Part de femmes managers	
		Part de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans	
		Part d'alternants dans l'effectif Part d'emploi des seniors de plus de 55 ans	

 Objectif atteint
  Objectif partiellement atteint
  Objectif en cours de réalisation
  Objectif non atteint
 NA : non applicable ND : non disponible

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2020

Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
2018	2019	2020				
NA	25	24	Hausse	2022		En 2020, malgré le contexte sanitaire, Icade a maintenu un nombre élevé d'actions locales et solidaires pour ses locataires avec 24 initiatives proposées pendant l'année.
NA	Atteint	Atteint	Atteint	2019 à 2022		En 2020, Icade a poursuivi son programme d'audit de la qualité des soins dans les cliniques, en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		Le référentiel, intégrant plus d'une centaine de critères relatifs au bien-être, au cadre de vie, à la sécurité et à l'accompagnement des résidents, a été utilisé pour l'ensemble des audits d'acquisition.
NA	49 %	52 %	100 %	2020 à 2022		52 % des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion en 2020.
NA	En cours	En cours	Atteint	2019 à 2022		Le catalogue de solutions a été élaboré en 2019 et les équipes opérationnelles ont été formées à son utilisation en 2020.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des principaux parcs sont labellisés en 2020.
NA	NA	23 %	90 %	2020 à 2022		L'annexe au bail a été finalisée en cours d'année et mise en place sur 23 % des baux, elle sera plus largement déployée à partir de 2021.
NA	91 %	92 %	100 %	2022		92 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m ² ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2020.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		L'objectif, dont le périmètre d'application a été élargi des cliniques aux Ehpad en France, a été atteint en 2020.
NA	NA	> 0	> 0	2020 à 2022		L'objectif de NPS > 0 a été atteint en 2020.
NA	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des logements sont connectés ou communicants en 2020.
NA	34 %	56 %	100 %	2022		56 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2020. Une plateforme SaaS sera déployée en 2021 pour accompagner la systématisation du BIM dans les nouveaux projets immobiliers.
87 %	85 %	77 %	> 75 %	2019 à 2022		77 % des opérations ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2020.
99 %	96 %	98 %	100 %	2019 à 2022		En 2020, 98 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est prolongé à 2021.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2020.
NA	59 %	92 %	70 %	2020 à 2022		L'engagement étendu aux exploitants d'Ehpad en 2020 a été atteint avec 92 % des exploitants de cliniques et d'Ehpad ayant bénéficié de comités RSE & innovation en 2020.
NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		L'e-learning sur les éco-gestes a été créé en 2020 en complément du « livret acquéreur ».
NA	(3)	+ 70 %	+ 50 %	2022		Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) a augmenté de 70 % entre 2018 et 2020. Le montant des achats auprès du STPA a été choisi comme indicateur de performance RSE pour l'accord d'intéressement 2020.
NA	Atteint	Atteint	Atteint	2019 à 2022		100 % des consultations des directions achats ont intégré des critères RSE en 2020.
NA	Partiellement atteint	Atteint	Atteint	2019 à 2022		L'objectif est atteint pour 2020.
100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'ensemble des principaux fournisseurs ont été évalués par Ecovadis en 2020 et ces évaluations ont donné lieu à des plans d'action pour ceux dont la note est inférieure 50/100.
NA	89 %	97 %	90 %	2020 et 2021		97 % des collaborateurs exposés ont été formés en 2020.
NA	94 %	97 %	100 %	2022		Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 97 % des collaborateurs les plus exposés identifiés en 2020.
100 %	92 %	97 %	90 %	2019 à 2022		L'objectif a été atteint avec 97 % des salariés ayant reçu une formation en 2020.
28 %	25 %	36 %	25 %	2019 à 2022		36 % des postes ont été pourvus en interne en 2020, conformément à l'objectif.
NA	53 %	100 %	90 %	2019 à 2022		100 % des commerciaux et des responsables relation client ont été formés en 2020.
NA	NA	NA	90 %	2020		Le parcours Mepos a été élaboré en 2019 et sera déployé en 2021 lorsque les conditions sanitaires le permettront.
NA	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2020.
NA	En cours	En cours	Atteint	2019 à 2022		Objectif décalé à 2021 : le contexte de l'année 2020 n'ayant pas permis de réaliser une analyse fine des résultats de la campagne 2019, une autre campagne a été lancée fin 2020 et les plans d'actions seront déployés dans chaque équipe en 2021.
31 %	31 %	34 %	34 %	2022		Le taux de femmes managers s'élève à 34 % en 2020.
21 %	16 %	10 %	18 %	2020 à 2022		10 % de jeunes de moins de 26 ans ont été recrutés en CDI en 2020. La crise sanitaire et les incertitudes économiques ont conduit Icade à réduire ses recrutements et privilégier des profils expérimentés. En parallèle, elle a développé l'alternance afin de constituer un vivier de recrutements potentiels pour la suite.
NA	4 %	7 %	5 %	2020 à 2022		Les alternants ont représenté 7 % de l'effectif en 2020.
15 %	15 %	19 %	16 %	2019 à 2022		19 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2020.

6. Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

6.1. Empreinte carbone d'Icade

Ce tableau consolidé permet de mieux appréhender le poids de chacun des pôles d'activités d'Icade dans son empreinte carbone globale et de différencier les émissions liées à la responsabilité directe d'Icade (scopes 1 et 2) des émissions pour lesquelles la responsabilité est partagée avec les clients et fournisseurs (scope 3). Les données 2019 sont calculées à périmètre total.

Responsabilité	Catégories d'émissions	Postes d'émissions	Périmètre d'activité concerné	2020 (tonnes CO ₂ éq)	2020 (%)	2019 (tonnes CO ₂ éq)	2019 (%)	Variation entre 2019 et 2020
Responsabilité directe d'Icade	Émissions directes (scope 1)	Émissions directes des sources fixes de combustion	Foncière Tertiaire et Corporate : émissions liées à la consommation de gaz des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade en Île-de-France	3 148	1 %	3 992	1 %	(21) %
		Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Foncière Tertiaire et Corporate : émissions liées aux consommations d'électricité des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade en Île-de-France	2 283	1 %	2 348	1 %	(3) %
	Émissions indirectes (scope 2)	Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid	Foncière Tertiaire et Corporate : émissions liées aux consommations issues des réseaux de chaleur et de froid des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade en Île-de-France	1 600	1 %	1 997	1 %	(20) %
		Émissions liées à la consommation d'énergie non incluse dans les catégories « Émissions directes » et « Émissions indirectes associées à l'énergie »	Foncière Tertiaire et Corporate : émissions liées à l'amont et aux pertes en ligne de l'énergie des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation et des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade en Île-de-France	1 860	1 %	2 116	1 %	(12) %
	Responsabilité partagée avec les clients et fournisseurs	Émissions induites (scope 3)	Leasing aval	Foncière Tertiaire : émissions liées à la consommation d'énergie des parties privatives des bureaux multilocataires et à la consommation d'énergie totale des bureaux monolocataires dont Icade ne contrôle pas l'exploitation	5 125	2 %	5 484	2 %
Émissions liées à la consommation d'énergie des établissements de santé, dont Icade ne contrôle pas l'exploitation ^(a)			Foncière Santé : émissions liées à la consommation d'énergie des établissements de santé, dont Icade ne contrôle pas l'exploitation ^(a)	45 553	19 %	42 495	14 %	7 %
Achats de produits et de services ^(b)		Transport des visiteurs et des clients	Foncière Tertiaire : émissions de carbone issues des transports domicile-travail des clients locataires	30 392	12 %	36 091	12 %	(16) %
		Promotion : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier) pour compte de tiers	Promotion : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier) pour compte de tiers	145 168	60 %	200 921	68 %	(24) %
			Foncière Tertiaire : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier)	0	0 %			
Foncière Santé : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier)	7 907	3 %						
TOTAL				243 036	100 %	295 444	100 %	(18) %

(a) 100 % des établissements de santé sont exploités par les opérateurs de santé eux-mêmes et donc l'exploitation est 100 % non contrôlée par Icade.

(b) Il est à noter qu'à partir de 2020, les empreintes carbone des projets de construction réalisées par le pôle Promotion pour le compte des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé sont présentées séparément dans le bilan des émissions de gaz à effet de serre. Celles-ci étaient auparavant intégrées aux émissions du pôle Promotion.

La plupart des postes d'émissions (ceux relatifs aux consommations d'énergie des bâtiments de la Foncière Tertiaire, de la Promotion et du Corporate) sont en baisse en 2020. Cette baisse est en majorité liée à l'impact de la Covid-19 sur l'activité, mais est également en partie liée à une amélioration intrinsèque des performances carbone des bâtiments. Les émissions de la Foncière Santé augmentent en 2020 en raison de la hausse des surfaces incluses dans l'analyse, tandis que l'intensité carbone par mètre carré s'est également améliorée pour cette classe d'actifs entre 2019 et 2020.

6.2. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – format EPRA

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2019 ET 2020 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privées)			
			2020	2019	2020	2019	2020	2019
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh _{ep}	145 714	151 128	105 561	112 705	85 615	104 328
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs	MWh _{ep}	17 151	17 839	0	0	4 572	2 554
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh _{ep}	18 629	23 619	16	16	1 021	1 031
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	181 494	192 586	105 577	112 721	91 208	107 913
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	341	398	341	398	344	405
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	5 109	5 971	5 109	5 971	5 155	6 081
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	347	400	347	400	347	406
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	158	187	158	187	146	165

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	95 %	97 %	95 %	95 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	8 %	7 %	8 %	5 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	98 973	113 682	98 973	118 088
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	626	579	626	579
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	237 291	253 900	237 291	259 590
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh_{ep}	336 890	368 161	336 890	378 257
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	5 009	5 734	5 009	5 559
Consommation d'énergie non renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	16 714	14 659	16 714	18 142
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh_{ep}	21 723	20 393	21 723	23 701
Consommation d'énergie renouvelable combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	18 629	0	18 629	0
Consommation d'énergie non renouvelable combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	1 037	24 666	1 037	23 746
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh_{ep}	19 666	24 666	19 666	23 746
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	378 279	413 220	378 279	425 704
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	341	400	341	384
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	5 120	6 000	5 120	5 762
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	347	401	347	385
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	156	182	156	175

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2019 ET 2020 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total							
			Actifs contrôlés						Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (scopes 1 et 2)		Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)		Données non maîtrisées (scope 3)		Scope 3	
			2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO ₂ éq	3 148	3 992	665	843	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO ₂ éq	3 833	4 310	1 174	1 231	2 340	2 498	2 785	2 987
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	6 981	8 302	1 839	2 074	2 340	2 498	2 785	2 987
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	13	17	13	17	13	17	10	11
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	199	252	199	252	199	252	157	168

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	95 %	97 %	95 %	95 %
Taux d'estimation des émissions totales de GES		%	8 %	6 %	8 %	3 %
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	3 813	4 835	3 813	4 637
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	10 132	11 026	10 132	10 995
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	13 945	15 861	13 945	15 632
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	13	15	13	14
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	189	230	189	212

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2019 ET 2020 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées (parties communes)		Données non maîtrisées (parties privatives)			
			2020	2019	2020	2019	2020	2019
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs	%	34,7 %	36,0 %	33,9 %	43,0 %	36,3 %	40,1 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs	%	0,8 %	0,0 %	1,0 %	6,6 %	3,4 %	5,3 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs	%	41,6 %	35,6 %	22,4 %	40,6 %	55,9 %	41,8 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	WASTE-ABS	%	77,1 %	71,6 %	57,3 %	90,2 %	95,6 %	87,2 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0,002 %	0,01 %	0,21 %	0,10 %	4,45 %	2,30 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	100 %	100 %	100 %	100 %	93,3 %	82,3 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	77,1 %	71,6 %	57,2 %	90,3 %	95,7 %	87,3 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS	TONNES/AN	3 448	5 627	534	850	1 526	2 936

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	95 %	97 %	95 %	95 %
Taux d'estimation du volume de déchets		%	18,2 %	18,0 %	18,2 %	18,2 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	35,1 %	37,9 %	35,1 %	38,4 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	1,5 %	2,3 %	1,5 %	2,4 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	43,7 %	38,0 %	43,7 %	37,2 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	WASTE-ABS/LFL	%	80,3 %	78,1 %	80,3 %	78,0 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	1,3 %	0,7 %	1,3 %	0,8 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	93,4 %	82,6 %	93,4 %	82,6 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	80,1 %	78,1 %	80,1 %	78,0 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS/LFL	TONNES/AN	5 508	9 413	5 508	8 857

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2019 ET 2020 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés					
			Données maîtrisées		Données non maîtrisées		Actifs non contrôlés	
			2020	2019	2020	2019	2020	2019
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS	m³	231 473	289 047	30 419	34 518	113 742	128 406
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,31	0,42	0,31	0,42	0,43	0,48
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	21,5	29,2	21,5	29,2	29,6	33,3

CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	95 %	97 %	95 %	95 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	46 %	41 %	46 %	25 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS/LFL	m³	375 633	451 971	375 633	469 612
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,34	0,44	0,34	0,42
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	23,4	30,2	23,4	29,3

6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre Corporate – format EPRA

Le périmètre Corporate est identique en 2019 et 2020, le périmètre constant est donc équivalent au périmètre total.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2020	2019
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	3 937	4 195
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh_{ep}	3 937	4 195
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation d'énergie non renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	0
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh_{ep}	0	0
Consommation d'énergie renouvelable combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	14	0
Consommation d'énergie non renouvelable combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	0	28
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh_{ep}	14	28
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{ep}	3 950	4 223
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	337	360
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /pers.	5 054	5 404
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	337	361
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	131	141

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant			
			Corporate (scopes 1 et 2)		Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)	
			2020	2019	2020	2019
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	2	4	1	2
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	61	65	26	28
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	63	69	27	30
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	8	8	8	8
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/pers./an	115	126	115	126

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2020	2019
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	43,1 %	39,2 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	0,0 %	0,0 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	55,7 %	53,2 %
POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS	WASTE-ABS/LFL	%	98,7 %	92,4 %
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,0 %	0,1 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	NA	100 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	98,7 %	92,3 %
MASSE TOTALE DE DÉCHETS	WASTE-ABS/LFL	TONNES/AN	44	62

CONSOMMATION D'EAU DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2020	2019
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS/LFL	m³	2 553	3 509
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	0,22	0,30
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	15,1	20,7

6.4. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – format EPRA

La Foncière Santé n'est pas responsable du contrôle de l'exploitation des établissements, gérés par les exploitants de santé eux-mêmes. Les actifs sont donc à 100 % non contrôlés.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	75 %	76 %	75 %	76 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	17 %	15 %	17 %	5 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh _{ep}	502 274	463 912	502 274	530 605
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh _{ep}	7 451	3 966	7 451	8 338
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh _{ep}	162 099	153 516	162 099	174 102
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE		MWh_{EP}	671 824	621 394	671 824	713 045
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	519	540	519	551
Intensité énergétique par lit et place – énergie primaire	Energy-Int	kWh _{ep} /lit et place/an	41 921	44 039	41 921	43 844
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh _{ep} /m ²	559	551	559	568
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh _{ef} /m ²	281	293	281	300

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Scope 3		Scope 3	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	75 %	76 %	75 %	76 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	21 %	16 %	21 %	7 %
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO ₂ éq	45 553	42 495	45 553	48 731
TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE		TONNES CO₂ ÉQ	45 553	42 495	45 553	48 731
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/m ²	35	37	35	38
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO ₂ éq/lit et place/an	2 842	3 012	2 842	2 996

CONSOMMATION D'EAU DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2019 ET 2020

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2020	2019	2020	2019
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	56 %	49 %	56 %	56 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	46 %	23 %	46 %	9 %
TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU	WATER-ABS/LFL	m³	1 297 952	883 820	1 297 952	1 313 122
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m ³ /m ² /an	1,35	1,19	1,35	1,37
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/lit et place/an	107 295	97 391	107 295	107 992

PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination, ce sujet est piloté et mesuré par les exploitants.

6.5. Installations classées pour la protection de l'environnement

Les ICPE sont principalement des équipements de chauffage et de refroidissement des bâtiments, dont la maîtrise est assurée dans le cadre de la certification ISO 14001 des parcs.

	2020
Équipements de climatisation	12
Chaufferie gaz	15
Équipements électriques	2
TOTAL	29

6.6. Tableau des indicateurs RH

L'effectif est communiqué hors stagiaires, sauf cas particuliers qui sont précisés dans le tableau.

	2020	2019
EFFECTIF INSCRIT		
Effectif total fin de période	1 189	1 174
Variation absolue	1,3 %	(1,0) %
Variation organique (hors effets périmètre)	1,3 %	(1,0) %
Effectif moyen mensuel inscrit	1 194	1 161
Effectif par pôle		
Foncière Tertiaire	403	409
Foncière Santé	27	25
Promotion	759	740
Effectif par zone géographique		
France (Île-de-France)	771	761
France (autres régions)	417	413
International (Allemagne)	1	0
Effectif par catégorie		
Cadres	798	788
Femmes	357	341
Hommes	441	447
Non-cadres	391	386
Femmes	289	281
Hommes	102	105
Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)		
CDI	1 094	1 104
Femmes	593	586
Hommes	501	518
CDD	11	21
Femmes	6	12
Hommes	5	9
Alternance et apprentissage	84	49
Femmes	47	24
Hommes	37	25
Stage	8	4
Femmes	3	4
Hommes	5	0
Intérim (ETP annuel)	9	15
Femmes	8	14
Hommes	1	1
MOUVEMENTS D'EFFECTIF		
Entrées en CDI		
Recrutements externes en CDI	105	130
Acquisitions - fusions	0	0
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	0	2
TOTAL	105	132
Départs de CDI		
Démissions	61	76
Licenciements	23	37
Ruptures conventionnelles	8	14
Ruptures de période d'essai	6	10
Départs en retraite	11	19
Décès	1	1
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	5	2
Cessions	0	0
TOTAL	115	159
Taux de turnover des salariés en CDI	9,3 %	12,6 %
Taux de turnover des salariés en CDI entrés depuis moins de 2 ans	9,7 %	12,2 %

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2020	2019
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL		
Employés, agents de maîtrise et cadres non autonomes		
Nombre d'heures moyen de travail effectif par semaine	37,5	37,5
Cadres autonomes		
Nombre de jours travaillés par an	211	211
Nombre de salariés à temps partiel		
Femmes	54	56
Hommes	1	1
TOTAL	55	57
DIALOGUE SOCIAL		
% de salariés couverts par les négociations collectives	100 %	100 %
Nombre d'accords signés pendant l'année	9	9
Nombre d'accords en matière de santé et sécurité au travail signés pendant l'année	1	1
RÉMUNÉRATION		
Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)		
Cadres	66 053	64 809
Non-cadres	32 720	32 082
TOTAL	57 517	56 122
Rémunération variable		
Rémunération variable moyenne (en %)	9,8 %	11,2 %
Intéressement, participation et abondement moyen (en %)	9,6 %	8,8 %
Nombre de catégories d'employés^(a) dont l'écart de salaire femmes-hommes est > 5 %	6	6
COMPÉTENCES ET CARRIÈRE		
Formation		
Nombre d'heures totales de formation des collaborateurs en CDI	14 039	20 990
Dépenses de formation (en euros)	1 867 674	2 590 725
Part de la masse salariale consacrée à la formation (en %)	2,29 %	3,16 %
Nombre de collaborateurs en CDI formés	1 078	1 016
Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur en CDI formé	13	21
Femmes	13	20
Hommes	13	22
Cadres	12	19
Non-cadres	16	25
Part des collaborateurs en CDI formés (en %)	97 %	92 %
Gestion de carrière		
% de postes pourvus en interne	36 %	25 %
% de salariés ayant eu un entretien annuel		
Femmes	82 %	93 %
Hommes	85 %	93 %
Cadres	82 %	90 %
Non-cadres	88 %	100 %
TOTAL	84 %	93 %

(a) Les catégories d'employés sont définies sur la base des indices conventionnels. En 2019 et 2020, six catégories d'employés sur neuf représentaient un écart de salaire moyen entre les femmes et les hommes supérieur à 5 %, dont trois en faveur des hommes et trois en faveur des femmes.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2020	2019
SANTÉ ET SÉCURITÉ		
Absentéisme		
Taux d'absentéisme	3,82 %	3,81 %
Répartition des heures d'absence		
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	92 %	91 %
Accident du travail/trajet	2 %	3 %
Événements familiaux	0 %	1 %
Autres causes	6 %	6 %
Accidents		
Nombre d'accidents du travail	3	4
Nombre d'accidents de trajet	3	3
Taux de fréquence	1,53	2,10
Taux de gravité	0,06	0,23
Nombre d'accidents mortels	0	0
Maladies professionnelles		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
DIVERSITÉ		
Égalité femmes-hommes		
% femmes au comité exécutif	36 %	30 %
% de femmes managers	34 %	31 %
% de femmes dans l'effectif	54 %	53 %
Répartition de l'effectif par âge		
< 26 ans	8,0 %	6,8 %
26-39 ans	33,8 %	34,4 %
40-55 ans	39,6 %	43,5 %
> 55 ans	18,6 %	15,3 %
Âge moyen		
Cadres	43,4	43,1
Non-cadres	40,8	41,4
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)	10,1	10,2
Handicap		
Nombre de collaborateurs ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)	35	43
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté (en euros)	190 247	108 423

7. Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés

La gestion des risques d'Icade repose sur un dispositif de contrôle interne supervisé par le comité d'audit et des risques. Elle s'appuie sur une cartographie des risques actualisée tous les semestres. Celle-ci est réalisée par le rapprochement d'une approche *bottom-up* des risques détaillés (opérationnels et financiers) déclarés par les responsables opérationnels et fonctionnels, et d'une approche *top-down* des risques majeurs évalués par le comité exécutif.

Les risques de la cartographie sont évalués en fonction de leur criticité, c'est-à-dire de leur impact potentiel et de leur probabilité de

déclenchement. Leur évaluation débouche sur la mise en place de plans d'action ou de procédures régulièrement contrôlés par la direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Icade considère la RSE comme un levier d'amélioration de la gestion de ses risques et comme une source d'opportunités et de création de valeur. Les équipes RSE et *Risk Management* d'Icade ont mené ensemble en 2017 une revue approfondie des risques et opportunités liés aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux, qui s'est appuyée sur une veille réglementaire, une revue d'études de référence,

Thèmes	Description	Risques et opportunités associés
Impact du changement climatique et transition bas carbone	<ul style="list-style-type: none"> - Degré d'alignement de la stratégie d'Icade avec une trajectoire 2 °C, voire 1,5 °C ; - respect des engagements RSE d'Icade relatifs au changement climatique ; - transition vers une économie bas carbone ; - impact du changement climatique sur les actifs et leur exploitation ; - raréfaction des ressources, hausse des prix de l'énergie. 	<p>Risques : obsolescence des actifs, prix de l'énergie, interruption opérationnelle, dommage sur un actif, décalage d'une opération, dégradation de l'image liée au non-respect des engagements bas-carbone.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, maîtrise de l'exploitation, optimisation du taux d'occupation, amélioration de l'image liée au respect des engagements bas-carbone.</p>
Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des engagements RSE d'Icade relatifs à la biodiversité ; - intégration des opportunités liées au réemploi dans la construction, la rénovation et la démolition de bâtiments. 	<p>Risques : perte d'attractivité et de parts de marché, dégradation de l'image liée au non-respect des engagements sur la biodiversité.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, gain de parts de marché, amélioration de l'image liée au respect des engagements sur la biodiversité.</p>
Conformité aux réglementations environnementales	<ul style="list-style-type: none"> - Conformité aux réglementations environnementales : pollution, consommation énergétique, etc. 	<p>Risques : décalage ou hausse des coûts d'une opération, sinistre affectant un actif, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, maîtrise de l'exploitation.</p>
Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte des nouveaux usages et modes de vie : travail à distance, <i>coworking</i>, bien-être, digitalisation, etc. ; - intégration des innovations dans les produits et services et dans les réponses à appels d'offres, anticipation des nouveaux labels et certifications. 	<p>Risques : obsolescence des actifs, dépréciation de la valeur des actifs, perte de parts de marché.</p> <p>Opportunités : attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, gain de parts de marché.</p>
Satisfaction clients	<ul style="list-style-type: none"> - Promesse et image de marque ; - expérience utilisateur, efficacité des outils d'aide à la commercialisation ; - pratiques de marketing responsable. 	<p>Risques : dégradation de la relation client, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p>Opportunités : amélioration du taux de fidélisation et de recommandation des clients.</p>

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE






Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés

un benchmark sectoriel ainsi que sur l'étude de la contribution d'Icade aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU et l'analyse de matérialité d'Icade. Elle a ensuite été actualisée annuellement (pour plus de détails, voir partie 1.1). En 2020, plus d'une soixantaine de risques RSE ont ainsi été identifiés (environ 30 % sur les 200 risques présents dans la cartographie).

Le tableau ci-dessous décrit les principaux risques et opportunités RSE d'Icade, leurs impacts et les moyens de maîtrise, les solutions apportées ainsi que les indicateurs clés de performance associés

aux risques. Les plus significatifs d'entre eux sont également décrits dans le chapitre 4 « Facteurs de risques ». Ils comprennent les risques financiers liés aux effets du changement climatique sur l'activité, suivant les recommandations du groupe de travail Transparence Financière Climat (Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TFCF), constitué à l'initiative du G20 et du conseil de stabilité financière (FSB). Ces risques climatiques sont détaillés dans la partie 2.1.

Icade n'a enregistré aucune provision ou garantie pour risque environnemental sur l'exercice 2020.

Impacts	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées	Indicateurs de performance
	<p>Principaux engagements climat : réduire de 45 % l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025 et labelliser E+C- 100 % des nouveaux bureaux de plus de 5 000 m² et 50 % des nouveaux logements au niveau E2C1 en 2022.</p> <p>Ces objectifs s'appuient sur un fonds climat interne de 2,5 millions d'euros et des plans d'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foncière Tertiaire : plan d'action dédié à l'efficacité énergétique et au bas carbone de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022 ; réalisation d'une étude en vue d'adapter graduellement le patrimoine aux impacts physiques du changement climatique ; - Foncière Santé : cartographie énergie/carbone et proposition d'actions d'amélioration co-construites avec les exploitants de cliniques et d'Ehpad et certification HQE des nouvelles constructions de plus de 4 000 m² ; - Promotion : recours aux matériaux biosourcés et de réemploi, à l'architecture bioclimatique et développement de constructions labellisées E+C- (énergie positive et réduction carbone). <p><i>Pour plus de détails, voir § 2.1.</i></p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - intensité énergétique et intensité carbone*. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des exploitants couverts par une cartographie énergétique et par des propositions d'amélioration de la performance énergétique. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des bureaux et logements labellisés E+C-* ; - intensité carbone*.
	<p>Icade s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie du bâtiment. Elle se donne l'objectif de maintenir 100 % des parcs d'affaires en biodiversité positive entre 2020 et 2022 et construire au moins 25 % de ses nouvelles constructions en biodiversité positive à partir de 2020.</p> <p>En matière d'économie circulaire, Icade a pris des engagements et met en place des actions en matière de réemploi, de valorisation des déchets et de gestion de l'eau.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 2.2 et § 2.3.</i></p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - intensité eau (en m³/m²/an)*. <p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de déchets recyclés ou valorisés* ; - part des parcs en biodiversité positive*. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de surfaces aménagées qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des nouvelles constructions en biodiversité positive*.
	<p>La maîtrise des risques environnementaux est assurée par un dispositif robuste comprenant les systèmes de management environnementaux, les certifications (ISO 14001, NF, HQE, BREEAM, etc.), la veille réglementaire, les études d'impact environnemental, les diagnostics et la maintenance des installations techniques, les systèmes d'évaluation et de pilotage internes (contrat de performance biodiversité, audits énergétiques, etc.).</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 2.1 ; § 2.2 ; § 2.3 et § 2.4.</i></p>	<p>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des bureaux, logements et autres activités couverts par une certification environnementale*.
	<p>La démarche d'innovation d'Icade vise à accompagner la transformation des métiers et à créer de nouvelles activités grâce au start-up studio d'Icade (Urban Odyssey). Cette démarche est dotée d'un budget de 2 millions d'euros par an au service des métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le pôle Foncière Tertiaire développe par exemple une offre répondant aux nouveaux modes de travail (Imagin'Office) ; - le pôle Foncière Santé accompagne ses partenaires opérateurs dans l'amélioration des parcours de soin et peut les aider à déployer des infrastructures intelligentes ; - le pôle Promotion crée une offre résidentielle répondant aux nouvelles attentes (lien avec la nature et personnalisation du logement). <p><i>Pour plus de détails, voir § 3.2.</i></p>	<p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de comités RSE et innovation*.
	<p>Chaque pôle d'Icade développe des solutions pour favoriser les échanges avec ses clients, améliorer le parcours client et l'expérience utilisateur : plateformes digitales, enquêtes clients, SAV, nouveaux services, audits d'accompagnement, communication transparente, etc.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 3.3.</i></p>	<p>Pôle Foncière Tertiaire</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des principaux parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - taux de recommandation des acquéreurs à la livraison – Net Promoter Score (NPS)*.

* Indicateurs clés de performance vérifiés en tests de détails par l'organisme tiers indépendant.



















RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE
Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés

Thèmes	Description	Risques et opportunités associés
Prise en compte des besoins des communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration des besoins locaux dans les réponses aux appels d'offres : problématiques territoriales locales, emplois d'insertion, proposition de services culturels et sportifs adaptés, etc. ; - prise en compte de la situation sociale des zones d'implantation et mesures en faveur des quartiers prioritaires de la ville ; - concertation avec les parties prenantes locales : collectivités, riverains, associations, etc. 	<p>Risques : perte d'appels d'offres, dégradation de l'attractivité du patrimoine.</p> <p>Opportunités : gain de parts de marché, optimisation du taux d'occupation, amélioration du droit d'opérer.</p>
Achats responsables et conformité aux réglementations de santé et sécurité	<ul style="list-style-type: none"> - Sécurité sur les chantiers et respect du droit du travail ; - respect des engagements pris par les fournisseurs et sous-traitants dans les chartes d'achats responsables : protection de l'environnement, loyauté des pratiques, etc. ; - respect des engagements RSE d'Icade relatifs aux achats auprès du secteur protégé et adapté ; - conformité aux réglementations de santé et sécurité : amiante, qualité de l'air, qualité de l'eau, etc. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, décalage ou hausse des coûts d'une opération, dégradation de la relation client.</p> <p>Opportunités : maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>
Développement des compétences et gestion des parcours professionnels	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation des compétences à la stratégie de l'entreprise : anticipation des besoins, adaptation au changement, attractivité et rétention des compétences clés. 	<p>Risques : baisse de productivité, perte de compétitivité.</p> <p>Opportunités : amélioration de la productivité, sécurisation de la croissance de l'activité.</p>
Qualité de vie au travail, bien être et diversité	<ul style="list-style-type: none"> - Bien-être au travail et diversité : mesures de qualité de vie au travail, prévention de la discrimination et du harcèlement, gestion des restructurations, dialogue social. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation du climat social, baisse de productivité.</p> <p>Opportunités : amélioration de la productivité, sécurisation de la croissance de l'activité.</p>
Éthique des affaires, protection et sécurité des données	<ul style="list-style-type: none"> - Prévention des risques de corruption, de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, de fraude, d'entente, de conflits d'intérêts et de délits d'initié ; - cybersécurité et conformité aux réglementations concernant l'usage des données. 	<p>Risques : mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation de l'image et de la valeur de marque, perte de données stratégiques, perte de productivité, dégradation de la relation client.</p> <p>Opportunités : instauration de relations transparentes et de confiance avec les parties prenantes, amélioration de l'image et maîtrise de la valeur de la marque, maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés

Impacts	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées	Indicateurs de performance
 	<p>Icade entretient un dialogue régulier et nourri avec les communautés locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - concertation avec des acteurs locaux et actions en faveur de l'emploi local, de l'inclusion et de la solidarité ; - engagement des collaborateurs en faveur de l'inclusion et de l'éducation des plus démunis ; - développement de la mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle au sein de son patrimoine et de ses nouvelles constructions. <p><i>Pour plus de détails, voir § 1.3 et § 3.1.</i></p>	<p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - nombre de partenariats locaux et solidaires sur les principaux parcs d'affaires*. <p>Pôle Foncière Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des projets d'investissements dans des Ehpad en France pour lesquels le référentiel de la Charte pour la qualité de vie a été mis en œuvre*. <p>Pôle Promotion :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des chantiers comportant une clause d'insertion.
    	<p>La politique d'achat responsable d'Icade est structurée autour de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la signature et l'évaluation du respect de sa Charte achats responsables par ses fournisseurs ; - l'intégration de critères RSE dans le cadre des consultations : matériaux et équipements durables, biodiversité, emplois d'insertion, achats auprès du secteur protégé et adapté, lutte contre le travail illégal, sécurité des fournisseurs et sous-traitants, etc. <p>La maîtrise des risques de santé et de sécurité est assurée par un dispositif robuste comprenant les systèmes de management environnementaux, les certifications (ISO 14001, NF, HQE, BREEAM, etc.) et les systèmes d'évaluation et de pilotage interne.</p> <p>En 2020, des protocoles sanitaires spécifiques ont été mis en œuvre à destination des utilisateurs des immeubles du patrimoine et des prestataires de chantiers de construction.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 2.4, § 3.3 et § 3.5.</i></p>	<p>Pôles Foncière Tertiaire, Promotion et Corporate :</p> <ul style="list-style-type: none"> - part des principales consultations des directions achats intégrant des critères RSE*. <p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables. <p>Pôle Foncière Tertiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage des surfaces couvertes par une certification ISO 14001 et/ou HQE.
 	<p>La politique RH d'Icade s'attache à développer des expertises, créer un cadre de travail collaboratif et stimulant, et promouvoir les mobilités internes.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 4.1</i></p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de postes pourvus en interne ; - pourcentage de salariés en CDI ayant suivi une formation*.
  	<p>Icade met en oeuvre une politique RH qui vise à garantir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, améliorer le bien-être au travail et promouvoir la diversité.</p> <p>En 2020, la mise en place d'une cellule de crise et le renforcement du dialogue social ont permis de mettre en œuvre des protocoles sanitaires stricts et d'assurer la protection des salariés d'Icade.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 4.2 et § 4.3</i></p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique* ; - pourcentage de managers femmes* ; - pourcentage d'alternants dans l'effectif total*.
   	<p>La direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne pilote la politique d'Icade en matière d'éthique des affaires, qui comprend la prévention et la lutte contre la corruption, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale. Elle s'appuie sur un dispositif intégrant notamment une Charte éthique, un déontologue, une cartographie des risques, un dispositif de connaissance des relations d'affaires, des formations régulières pour les collaborateurs et un système d'alerte confidentiel.</p> <p>La politique de cybersécurité d'Icade est pilotée par la direction des systèmes d'information et de la sécurité et garantie par des mesures dédiées : plan de continuité d'entreprise, protection et duplication des systèmes... Un délégué à la protection des données veille au respect du règlement général sur la protection des données personnelles et les collaborateurs sont sensibilisés au sujet via des modules d'e-learning.</p> <p><i>Pour plus de détails, voir § 3.3.3 et § 3.6.</i></p>	<p>Icade :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourcentage de salariés exposés formés la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, à la lutte anti-corruption et à la fraude* ; - pourcentage de salariés les plus exposés formés au règlement général sur la protection des données (RGPD)*.

* Indicateurs clés de performance vérifiés en tests de détails par l'organisme tiers indépendant.



8. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting

8.1. Référentiels de reporting et choix des indicateurs

Pour piloter sa progression en termes de performance environnementale, sociale et sociétale, Icade s'est dotée d'indicateurs clés de performance en lien avec ses engagements RSE. Chaque indicateur a été choisi par Icade pour sa pertinence au regard de ses activités, de sa stratégie et de ses principaux risques, conformément aux obligations en matière de déclaration de performance extra-financière et aux attentes de ses parties prenantes (analyse de matérialité actualisée en 2018). Ces indicateurs suivent également les recommandations des standards

internationaux de référence tels que les Standards GRI de la *Global Reporting Initiative* publiés en octobre 2016 et le supplément sectoriel immobilier de la GRI version 4 (GRI-G4), ainsi que les bonnes pratiques de l'EPRA, *Sustainability Best Practices Recommendations Guidelines* de septembre 2017.

Chaque indicateur fait l'objet d'une fiche descriptive détaillée dans le protocole de reporting RSE d'Icade disponible sur le site internet d'Icade.

8.2. Période de reporting

La période retenue pour le reporting annuel est l'année civile du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020.

8.3. Périmètre de reporting

8.3.1. Périmètre des données environnementales et sociétales

Pôle Foncière Tertiaire

Le périmètre de reporting environnemental et sociétal du pôle Foncière Tertiaire est basé sur le périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Seuls les actifs détenus à plus de 50 % sont pris en compte dans le cadre du reporting extra-financier et sont comptabilisés à 100 %.

Selon les indicateurs de performance environnementale ou sociétale, le pôle Foncière Tertiaire considère plusieurs périmètres de reporting :

- ▣ **le périmètre de reporting financier** : le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire de l'année N inclut tous les actifs détenus au 31 décembre de l'année N, définis en surfaces totales, intégrant les surfaces louables et non louables. Il est utilisé pour certains indicateurs à l'échelle du patrimoine d'Icade, tels que : l'évaluation des risques liés au changement climatique, les services à disposition des locataires, les ICPE, les baux verts. Certains indicateurs sont exclusivement dédiés aux parcs d'affaires, tels que le label ÉcoJardin, les indicateurs de mesure de la biodiversité positive, l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, malvoyantes et malentendantes, la certification ISO 14001 et le label « Parc d'excellence » ;
- ▣ **le périmètre de reporting « RSE »** : le patrimoine du périmètre « RSE » du pôle Foncière Tertiaire comprend exclusivement des actifs de bureaux, classés dans deux catégories : des bureaux diffus (dénommés « bureaux ») et des bureaux situés dans des parcs d'affaires (dénommés « parcs d'affaires »). Il est calculé en excluant

les actifs suivants du périmètre de reporting financier : les actifs en rénovation ou prochainement rénovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/construction, les actifs cédés en cours d'année, les actifs ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice) et les actifs « typés », dont l'activité présente un profil environnemental particulier et dont le nombre d'actifs représentés est trop marginal pour constituer une catégorie à part entière (entrepôts, *data centers*, studios de télévision, activités industrielles, etc.) et les locaux d'activité dont la typologie majoritaire n'est pas bureau (moins de 50 % des surfaces louées à usage de bureaux). Les indicateurs portant sur le périmètre « RSE » sont : la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique, les certifications HQE/BREEAM, les contrats de performance énergétique (CPE), les diagnostics de performance énergétique (DPE), l'éclairage LED, les analyses et solutions relatives à la qualité de l'air intérieur, les solutions d'éco-mobilité, la distance du patrimoine aux transports en commun, les émissions de CO₂ liées au transport, les mesures de santé et sécurité sur les actifs et les comités bail vert ;

- ▣ **le périmètre de reporting dit « surface cartographiée »** : périmètre faisant l'objet d'une évaluation pour certains indicateurs environnementaux clés tels que les indicateurs énergie, carbone, eau et déchets, et les bornes de recharges pour véhicule électrique ;
- ▣ **le périmètre de reporting dit « Corporate »** : il comprend les bâtiments occupés par Icade, dont certains ne sont pas détenus par Icade, comme c'est le cas pour son siège Open, cédé en 2018. De ce fait, le périmètre *Corporate* n'est pas une sous-catégorie du périmètre RSE et de la surface cartographiée, qui ne comprennent que des bâtiments détenus par Icade, et constitue une catégorie à part.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE AU 31 DÉCEMBRE 2020

	Surface totale (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée (en m ²)	Part cartographiée (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
Parcs d'affaires	726 717	330 143	324 163	98 %	95 %	5 %
Bureaux	962 562	840 043	784 128	93 %	69 %	31 %
Autres actifs	161 886	-	-	NA	NA	NA
PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE	1 851 165	1 170 186	1 108 291	95 %	77 %	23 %
<i>Corporate</i>	11 723	11 723	11 723	100 %	100 %	0 %

Sur le périmètre « RSE » de 1 170 186 m², les immeubles cartographiés représentaient 1 108 291 m² à fin 2020, soit 95 % des surfaces. Les actifs dits « contrôlés » sont les immeubles dont Icade contrôle totalement ou partiellement l'exploitation. Les actifs dits « non contrôlés » sont les immeubles détenus par Icade mais dont le locataire dispose du contrôle total de l'exploitation (immeubles monolocataires). Les surfaces dites « maîtrisées » sont les surfaces au sein des immeubles multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation (parties communes des immeubles contrôlés). Les surfaces non maîtrisées correspondent aux parties privatives des bâtiments contrôlés ou aux bâtiments non contrôlés.

Pôle Foncière Santé

Le périmètre de reporting environnemental et sociétal du pôle Foncière Santé est basé sur le périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Selon les indicateurs de performance environnementale ou sociétale, le pôle Foncière Santé considère plusieurs périmètres de reporting :

- ❑ **le périmètre de reporting financier** : il inclut tous les établissements, détenus au 31 décembre de l'année N, définis en surfaces totales intégrant les surfaces louables et non louables. Aucun indicateur RSE n'est calculé sur ce périmètre ;
- ❑ **le périmètre « RSE »** : il inclut les établissements (cliniques et Ehpad) du périmètre de reporting financier et les extensions réalisées en

année N - 1 sur les bâtiments existants. Sont exclus les actifs en rénovation ou prochainement rénovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/construction, les actifs cédés en cours d'année, les établissements ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquis depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice), les extensions livrées dans l'année et les établissements situés à l'international. L'indicateur portant sur le périmètre « RSE » est relatif aux comités RSE & innovation ;

- ❑ **le périmètre de reporting dit « surface cartographiée »** : il inclut la part des établissements pour lesquelles une cartographie des indicateurs environnementaux (énergie, carbone et eau) a été réalisée au cours de l'exercice. Le périmètre de l'indicateur eau est moins étendu que celui des indicateurs énergie et carbone, du fait de l'impossibilité de remonter des données de certaines régies d'eau locales ne disposant pas de portail numérique de collecte. Les indicateurs déchets ne sont pas suivis à l'heure actuelle pour le pôle Foncière Santé compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination.

Contrairement au pôle Foncière Tertiaire, qui contrôle une grande majorité des actifs, le pôle Foncière Santé ne possède pas le contrôle de l'exploitation des cliniques et Ehpad. En effet, dans le cadre de son partenariat avec les opérateurs de santé, Icade est propriétaire des murs mais ce sont les locataires qui maîtrisent la totalité de l'exploitation, à la fois opérationnelle et environnementale.

PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

	Surface totale (en m ²)	Périmètre « RSE » (en m ²)	Surface cartographiée - énergie carbone (en m ²)	Part cartographiée - énergie carbone (en %)	Surface cartographiée - eau (en m ²)	Part cartographiée - eau (en %)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
PÔLE FONCIÈRE SANTÉ	1 971 982	1 714 542	1 294 336	75 %	961 570	56 %	0 %	100 %

Nouvelles opérations de la Foncière Santé

Le périmètre retenu est celui des opérations du pôle Santé dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice (l'ordre de service a été validé). Quatre sous-périmètres existent pour définir ces opérations :

- ❑ les créations, qui correspondent aux nouvelles opérations développées par la Foncière Santé ;
- ❑ les extensions des bâtiments existants du patrimoine ;
- ❑ les restructurations, qui correspondent aux modifications de la structure des bâtiments existants ;
- ❑ les opérations de travaux significatives de rénovation des façades et d'étanchéité⁽¹⁾.

La majeure partie des indicateurs sont calculés à la validation de l'ordre de service (OS) mais quelques indicateurs spécifiques sont calculés de l'OS à la livraison (ex. : certifications HQE, impact sanitaire des matériaux) ou en phase livraison (ex. : opérations livrées en BIM, surfaces artificialisées qui font l'objet du financement de la restauration de biodiversité d'une surface équivalente).

Un certain nombre d'indicateurs excluent les avenants de transfert⁽²⁾ et rachat de travaux : achats responsables, impact sanitaire des matériaux, certification HQE, solutions d'amélioration de la performance énergétique, diagnostic ressources (réemploi des matériaux).

Pôle Promotion

Le périmètre retenu est celui des immeubles et opérations dont les mises en chantier ont été lancées au cours de l'exercice (l'ordre de service a été validé), correspondant au périmètre de reporting financier consolidé tel que défini dans le rapport de gestion. Aucune règle d'exclusion par rapport au périmètre financier n'est appliquée.

Tous les indicateurs environnementaux et sociétaux du pôle Promotion sont définis sur ce périmètre, à l'exception des indicateurs suivants :

- ❑ part des réservations par typologie de clients (périmètre : nombre de réservations de logements au cours de l'exercice) ;
- ❑ part des logements ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes et Net Promoter Score (périmètre : logements livrés).

PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31 DÉCEMBRE 2020

	Nombre d'opérations	Surface (en m ² SHONrt)	Surface cartographiée (en %)
Logements	52	274 346	100 %
Bureaux	4	22 304	100 %
Autres activités (santé, équipements)	7	26 523	100 %
TOTAL	60	323 173	100 %

Note : les doublons (opérations mixtes) ont été retraités de la somme du nombre total d'opérations.

(1) Ils correspondent aux travaux qui sont prévus à l'article 606 du Code civil : https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006429505/.

(2) L'avenant de transfert est un type particulier d'avenant consacrant la cession et la reprise des obligations contractuelles d'un marché par une personnalité juridique différente du titulaire initial.

8.3.2. Périmètre des données sociales

Les données sociales sont consolidées pour l'ensemble des métiers et pôles d'activité d'Icade, inclus dans le périmètre de consolidation financière.

8.4. Variation de périmètre

Pour le pôle Foncière Santé, le périmètre RSE inclut en 2020 pour la première fois les Ehpad en France.

Le calcul des indicateurs de performance suivis sur ce périmètre a été mis à jour en conséquence et les engagements associés couvrent désormais les cliniques et les Ehpad en France.

8.5. Processus de reporting

8.5.1. Organisation du reporting

Différents profils sont impliqués dans la mise en œuvre du reporting RSE au sein des quatre « métiers » : la Foncière Tertiaire, la Foncière Santé, la Promotion et les Ressources Humaines. Les contributeurs sont chargés de collecter, saisir et consolider les données produites par le réseau d'interlocuteurs utiles au reporting dans les outils métiers et dans l'outil de reporting RSE. Les valideurs contrôlent et valident les données saisies par les contributeurs. La direction RSE a le rôle de valideur de deuxième rang pour l'ensemble des indicateurs relatifs aux quatre métiers. Elle veille à la bonne consolidation et fiabilité des données de reporting extra-financier qui sont vérifiées *in fine* par un organisme tiers indépendant.

8.5.2. Outils de reporting

Un outil de reporting et de pilotage RSE a été mis en place en 2019 permettant des imports automatisés depuis les différentes solutions logicielles des métiers et des saisies manuelles pour certains indicateurs. Il consolide l'ensemble des données RSE qui sont directement validées dans l'outil par les valideurs internes et par l'organisme tiers indépendant. Pour plus de détails sur les outils métiers liés à l'outil RSE, se référer au protocole de reporting RSE disponible sur le site internet d'Icade.

8.6. Précisions méthodologiques

8.6.1. Précisions méthodologiques liées aux indicateurs énergie, carbone, eau, déchets et biodiversité des pôles Foncières Tertiaire et Santé

Estimation des données de consommations indisponibles

Les consommations de fluides (énergies, eau, déchets) non parvenues à la date de clôture des saisies peuvent être estimées selon les règles détaillées dans le protocole de reporting disponible sur le site internet d'Icade.

Si un site est occupé trop partiellement (moins de 20 % de taux d'occupation sur l'année), il est exclu du périmètre de reporting.

Correction climatique

Pour neutraliser les variations climatiques et rendre les consommations énergétiques du périmètre comparables d'une année sur l'autre, les données brutes sont corrigées à l'aide de la méthodologie proposée par Météo France. Les données sont retraitées sur la base des conditions climatiques de l'année 2015, année de référence des engagements de la Foncière Tertiaire en matière d'intensité énergétique.

Méthode de calcul à périmètre total et périmètre constant

Pour satisfaire aux recommandations de reporting du référentiel de l'EPRA, Icade communique les indicateurs environnementaux des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé à périmètre total et à périmètre constant.

Les données à périmètre constant (méthode de reporting dite « like-for-like ») incluent les données historiques sur un portefeuille d'actifs identiques pendant trois ans, soit du 1^{er} janvier de l'année N - 2 au

31 décembre de l'année N, pour la Foncière Santé, et pendant deux ans, soit du 1^{er} janvier N - 1 au 31 décembre de l'année N, pour la Foncière Tertiaire. Pour les actifs ayant été nouvellement intégrés dans la cartographie en année N, les données sont collectées a posteriori sur les années N - 2 et N - 1 et intégrées aux calculs. Les données ne pouvant pas être collectées a posteriori sont estimées avec les données les plus récentes connues.

Calcul des émissions de gaz à effet de serre et de l'intensité carbone des Foncières

La méthodologie de comptabilité carbone d'Icade est conforme aux meilleures pratiques issues des référentiels *GHG Protocol*, *EPRA Sustainability Guidelines* et bilan carbone. Icade comptabilise ses émissions de gaz à effet de serre à partir des facteurs d'émission nationaux ou locaux, selon une comptabilité dite « location based », en conformité avec ces référentiels.

- **Facteurs d'émission** : Icade utilise les facteurs d'émissions les plus récents à la date de reporting, reflétant l'évolution la plus récente de l'intensité carbone du mix énergétique français. Ces facteurs sont issus de la base carbone de l'Ademe⁽¹⁾ pour l'électricité et les combustibles (gaz naturel, fioul, propane). Les facteurs d'émissions utilisés pour les réseaux urbains sont issus de la version la plus récente de l'arrêté sur les contenus CO₂ des réseaux de chaleur et de froid (dernier arrêté du 12 octobre 2020).
- **Calcul de la part amont** : pour les réseaux urbains Icade ajoute aux facteurs d'émission issus de la combustion fournis par l'arrêté la part liée à l'amont, soit 10 % du facteur d'émission de la combustion du réseau de chaleur ou froid associé (méthode bilan carbone).
- **Énergie renouvelable** : afin d'être conforme au *GHG Protocol*, Icade ne déduit pas ses émissions de CO₂ évitées par l'achat de certificats verts (certificats garantissant l'achat d'électricité renouvelable) du calcul de l'intensité carbone global du pôle Foncière Tertiaire.

(1) Ademe : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie. Dans la base carbone, les facteurs d'émission actualisés le plus récemment à la date d'arrêté du reporting datent de décembre 2018 pour le mix électrique français moyen, février 2018 pour le mix de gaz naturel français moyen, octobre 2019 pour le propane et octobre 2014 pour le fioul domestique. Plus de détails : <http://www.bilans-ges.ademe.fr>.

Indicateurs de biodiversité positive des parcs d'affaires de la Foncière Tertiaire

Le détail de la méthodologie de mesure de la biodiversité positive est disponible sur le site internet d'Icade.

Le Parc du Mauvin, qui représente moins de 5 % des surfaces des parcs d'affaires, est exclu du périmètre de calcul en raison d'une très faible part d'espaces verts sur l'ensemble du site et d'un espace très minéralisé qui laisse peu de marge possible pour l'amélioration de la biodiversité.

8.6.2. Précisions méthodologiques liées aux indicateurs carbone du pôle Promotion

Calcul des émissions de gaz à effet de serre

La méthodologie de comptabilité carbone du Pôle Promotion d'Icade permet de calculer les émissions carbone induites par les nouvelles constructions en phase chantier et en en phase exploitation.

- **Phase chantier** : les émissions de CO₂ émises lors de la phase de construction des projets en développement sont relatives aux matériaux de construction (énergie grise), aux fluides frigorigènes contenus dans les systèmes de production de froid, et au transport et déchets sur le chantier. Elles sont calculées à partir d'une quarantaine de données d'entrée pour chaque opération concernant les surfaces, la typologie d'actif, la conception des différents lots techniques (menuiseries, superstructure, façades, etc..) et les matériaux utilisés par lot. Les facteurs d'émissions utilisés correspondent aux empreintes carbone médianes (ou par défaut les plus conservatrices en cas d'indisponibilité de la donnée) de chaque type de solution, à partir d'une analyse statistique de la base INIES⁽¹⁾.
- **Phase exploitation** : les émissions de CO₂ émises lors de la phase d'exploitation des projets en développement sont calculées sur 50 ans conformément à la comptabilisation en analyse de cycle de vie. Ces émissions sont dues aux consommations d'énergie relatives aux cinq usages de la réglementation RT (chauffage, eau chaude sanitaire, éclairage, climatisation et auxiliaires), à la cuisson, aux usages spécifiques⁽²⁾ et aux émissions générées lors du traitement et du transport de l'eau qui sera consommée par les acquéreurs. Les facteurs d'émissions du référentiel E+C- sont utilisés pour ce calcul.
- **Périmètres** : Icade communique l'empreinte carbone et les intensités carbone du pôle Promotion sur deux périmètres distincts :
 - périmètre de reporting : il est représentatif des émissions réelles liées à la phase construction des opérations construites en année N et inclut uniquement les émissions relatives à l'énergie grise et au chantier. *Ces consommations sont communiquées dans l'empreinte carbone d'Icade dans la partie 6.1 ;*
 - périmètre dit « d'engagement » : il montre la volonté d'Icade de communiquer son impact carbone sur tout le cycle de vie du bâtiment et inclut émissions de carbone de la phase chantier et de la phase exploitation. *Ces données sont communiquées en intensité pour les logements et les bureaux dans la partie 2.1.*

8.6.3. Précisions méthodologiques des indicateurs relatifs aux données sociales

Formation

Les indicateurs relatifs aux heures de formations par sexe et par statut, heures de formations par domaine, part de collaborateurs formés, formations et sensibilisations à la LCB-FT, au RGPD à la RSE et à l'éthique des affaires concernent les collaborateurs en CDI.

Les indicateurs relatifs aux dépenses de formations concernent l'effectif total d'Icade.

Formation des personnels exposés à la lutte anti-corruption et financement du terrorisme (LCB-FT) et à la fraude

La population cible prise en compte dans le calcul de cet indicateur correspond aux commerciaux du pôle Promotion et aux *asset managers* du pôle Foncière Tertiaire. L'indicateur à fin 2020 est calculé en comptabilisant les formations de l'année et les collaborateurs présents dans les effectifs à la date de la dernière formation.

Formation des personnels exposés à la protection des données

La population cible prise en compte dans le calcul de cet indicateur correspond aux collaborateurs de la direction juridique Groupe et de la direction juridique du pôle Promotion. L'indicateur à fin 2020 est calculé en comptabilisant les formations de l'année et les collaborateurs présents dans les effectifs à la date de la dernière formation.

Écart de salaire moyen entre les hommes et les femmes

Pour l'indicateur des catégories d'employés dont l'écart de salaire moyen femmes-hommes est supérieur à 5 %, les catégories sont définies selon les indices de repère conventionnels prévus dans la convention collective d'Icade. Il existe 30 indices conventionnels chez Icade et 9 catégories d'employés.

8.6.4. Lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect d'une alimentation responsable équitable et durable et du bien-être animal

Les enjeux relatifs à la lutte contre le gaspillage alimentaire, à la lutte contre la précarité alimentaire, au respect du bien-être animal et à une alimentation responsable, équitable et durable n'ont pas été considérés comme matériels par Icade, qui, au vu de son activité, dispose d'un pouvoir d'action et d'une responsabilité très réduits sur ces différents sujets. En effet, Icade n'a aucun contrat direct avec les restaurateurs présents au sein de son patrimoine, elle ne dispose donc pas du contrôle opérationnel de ces activités. Pour les mêmes raisons, l'impact d'Icade sur le bien-être animal est faible compte tenu de ses activités. Ce sujet est néanmoins traité par Icade au travers des mesures mises en place en faveur de la biodiversité.

(1) INIES est la base de référence sur les caractéristiques environnementales et sanitaires des produits, équipements et services des bâtiments vendus en France. Elle met à disposition des fiches de déclaration environnementale et sanitaire (FDES) de produits de construction, des profils environnementaux produits (PEP) d'équipements, des données de services (énergie, eau...) et des inventaires de cycle de vie des matériaux conformes aux exigences réglementaires françaises.

(2) Les usages spécifiques correspondent à des services ne pouvant être rendus que par l'électricité (exemple : le matériel informatique et audiovisuel) ou les appareils électroménagers tels que les lave-linge ou lave-vaisselle.

8.7. Évolutions méthodologiques

En 2020, des ajustements méthodologiques ont été effectués afin de mieux refléter la performance RSE d'Icade. Les principaux changements sont mentionnés ci-dessous.

8.7.1. Évolutions méthodologiques des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

Calcul de la part de l'énergie renouvelable dans le mix énergétique du pôle Foncière Tertiaire

Afin de se conformer au *GHG Protocol* et de s'aligner avec les pratiques de marché, Icade a choisi de calculer désormais la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique de la Foncière Tertiaire selon la méthodologie « market-based » (vs un calcul réalisé selon la méthodologie « location-based » auparavant) et de renforcer l'engagement associé. En accord avec cette méthodologie, Icade comptabilise désormais ainsi dans la part d'énergie renouvelable :

- ❑ la part renouvelable des consommations de réseaux de chaleur auxquels les bâtiments d'Icade sont reliés ;
- ❑ la part d'énergie renouvelable produite sur site et autoconsommée ;
- ❑ les consommations d'électricité et de gaz renouvelables sous forme de certificats verts ;
- ❑ la part renouvelable des consommations d'électricité achetées sur le réseau hors certificats verts (mix résiduel).

La part renouvelable des consommations de gaz achetées sur le réseau hors certificats verts (mix résiduel) est considérée nulle.

Icade continue également à publier à titre d'information la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du pôle Foncière Tertiaire selon la méthodologie « location-based ».

Opérations intégrant des démarches de réemploi

Le pôle Foncière Santé a mis en place un seuil plus exigeant pour son engagement relatif à la proposition de diagnostics ressources sur ses opérations de restructuration. Ce seuil passera de 3 000 m² à 2 000 m² à partir de 2021. Il a été mis en application dès 2020 pour le calcul de l'indicateur de performance associé.

8.8. Vérification externe

Pour contrôler l'exhaustivité et la sincérité de son processus de remontée des données extra-financières, Icade a mandaté Mazars, en tant qu'organisme tiers indépendant, afin d'effectuer les travaux de vérification suivants :

- ❑ vérification de la conformité de la déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;

Certification HQE

Le pôle Foncière Santé a mis en place un seuil plus exigeant pour son engagement relatif à la certification HQE de ses projets de constructions neuves. Ce seuil passe de 7 500 m² à 4 000 m² à partir de 2020.

Recours à des matériaux faiblement émissifs

Le pôle Foncière Santé a mis en place un seuil plus exigeant pour son engagement relatif au recours à des matériaux faiblement émissifs pour au moins 75 % des surfaces de ses projets de constructions neuves certifiés HQE. Ce seuil passe de 7 500 m² à 4 000 m² à partir de 2020.

8.7.2. Évolutions méthodologiques du pôle Promotion

Calcul des émissions de gaz à effet de serre

En 2020, pour être plus complet et s'aligner avec la méthode de calcul du label E+C-, Icade a intégré au calcul de l'empreinte carbone du pôle Promotion les postes d'émissions suivant, qui représentent en moyenne 14 % de l'intensité carbone des projets lancés cette année :

- ❑ **phase chantier** : les émissions de CO₂ dues aux fluides frigorigènes contenus dans les systèmes de production de froid ;
- ❑ **phase exploitation** : les émissions de CO₂ dues aux consommations d'énergie relatives à la cuisson et aux usages spécifiques (exemple : multimédia, informatique, électroménager...).

L'indicateur a également été recalculé et communiqué pour l'année 2019.

Il est à noter qu'à partir de 2020, l'empreinte carbone des projets de construction réalisées par le pôle Promotion pour le compte des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé sont présentées séparément dans le bilan des émissions de gaz à effet de serre en parties 2.1. et 6.1. Celles-ci étaient auparavant intégrées aux émissions du pôle Promotion (poste : Achats de produits et de services).

8.7.3. Évolutions méthodologiques relatives aux données sociales

Formations spécifiques

Les parcours de formations spécifiques ont concerné, en 2020, les commerciaux et les responsables relation client.

- ❑ vérification de la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Le rapport de l'organisme tiers indépendant est joint en partie 10 « Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière ».

9. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

TABLE DE CORRESPONDANCE DES SECTIONS DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020 AVEC LE DÉCRET N° 2017-1265 DU 9 AOÛT 2017 RELATIF À LA PUBLICATION D'INFORMATIONS NON FINANCIÈRES

Désignation	Partie du document d'enregistrement universel
BUSINESS MODEL	
Synthèse du modèle d'affaires	Chapitre 1 partie 5.3
Description des principales activités et répartition par zone géographique	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 partie 2.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 partie 2.3
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3
Chiffre clés	
Chiffres clés du pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 1 partie 4 et chapitre 2 partie 2.2
Chiffres clés du pôle Foncière Santé	Chapitre 1 partie 4 et chapitre 2 partie 2.3
Chiffres clés du pôle Promotion	Chapitre 1 partie 4 et chapitre 2 partie 3
Parties prenantes clés	Chapitre 3 partie 1.3
Positionnement concurrentiel	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 parties 2.2.1 et 2.2.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 parties 2.3.1 et 2.3.2
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3.1
Positionnement dans la filière – types de fournisseurs et prestataires	Chapitre 3 partie 3.5
Perspectives	Chapitre 1 partie 5
RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET MESURES DE MAÎTRISE ASSOCIÉES	CHAPITRE 3 PARTIES 1.1 ET 7
POLITIQUES, RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	CHAPITRE 3 PARTIES 5 ET 7
CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ	
Conséquences sociales	Chapitre 3 parties 3 et 4
Conséquences environnementales	Chapitre 3 partie 2
LE CHANGEMENT CLIMATIQUE	CHAPITRE 3 PARTIES 2.1, 2.5, 5, 6.1, 6.2, 6.3 ET 6.4
L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE	CHAPITRE 3 PARTIE 2.3
LE RESPECT DES DROITS HUMAINS	CHAPITRE 3 PARTIES 3.5, 3.6, 4.2.3 ET 4.3
LES ACCORDS COLLECTIFS	CHAPITRE 3 PARTIE 4.2.3
LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOTION DES DIVERSITÉS	CHAPITRE 3 PARTIE 4.3
MESURES PRISES EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES	CHAPITRE 3 PARTIE 4.3.3
LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	CHAPITRE 3 PARTIES 3.5 ET 3.6
LA LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE	CHAPITRE 3 PARTIE 3.6
LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE	CHAPITRE 3 PARTIE 8.6.4
LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE, LE RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL ET UNE ALIMENTATION RESPONSABLE, ÉQUITABLE ET DURABLE	CHAPITRE 3 PARTIE 8.6.4

TABLE DE CORRESPONDANCE ENTRE LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET LE SUPPLÉMENT SECTORIEL IMMOBILIER DES STANDARDS GRI DE LA GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET LES SUSTAINABILITY BEST PRACTICES RECOMMENDATIONS GUIDELINES DE L'EPRA

ICADE est en conformité avec le niveau « Essentiel » des Standards GRI et suit les recommandations de l'EPRA de septembre 2017. Les éléments spécifiques d'information présentés portent sur les aspects pouvant être considérés comme matériels.

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
INDICATEURS GÉNÉRAUX				
Profil de l'organisation				
102-1		Indiquer le nom de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
102-2		Indiquer les principales marques et principaux produits et services	Chapitre 1 et chapitre 2	
102-3		Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation	Chapitre 8 partie 1	
102-4		Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport	Chapitre 2 parties 2 et 3	
102-5		Indiquer le mode de propriété et la forme juridique	Chapitre 8 partie 1	
102-6		Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires)	Chapitre 2	
102-7		Indiquer la taille de l'organisation	Chapitre 1 parties 2, 3 et 4 et chapitre 2 parties 1, 2 et 3	
102-8		Informations détaillées sur les effectifs	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	X
102-9		Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation	Chapitre 3 parties 1.3 et 3.5	
102-10		Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting	Chapitre 2 partie 1.1	
102-11		Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment	Chapitre 3 parties 1.1, 1.2 et 7	
102-12		Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval	Chapitre 3 partie 1.3	
102-13		Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation s'implique	Chapitre 3 partie 1.3	
Stratégie				
102-14		Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (directeur général, président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer	Messages de Frédéric Thomas et Olivier Wigniolle	
102-15		Éléments d'informations liés aux risques, opportunités et impacts clefs	Chapitre 3 parties 1.1 et 7 et chapitre 4	X
Éthique et intégrité				
102-16		Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique	Chapitre 3 partie 3.6	
Gouvernance				
102-18		Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 3 partie 1.2 et chapitre 5 partie 2	
102-21		Indiquer les processus de consultation entre les parties prenantes et l'instance supérieure de gouvernance concernant les thèmes économiques, environnementaux et sociaux	Chapitre 3 partie 1.1, 1.2 et 1.3	
102-22	Gov-Board	Indiquer la composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités	Chapitre 5 partie 2	
102-24	Gov-Selec	Indiquer le processus de nomination et de sélection pour l'instance supérieure de gouvernance et ses comités, et préciser les critères utilisés pour la nomination et la sélection des membres de l'instance supérieure de gouvernance	Chapitre 5	
102-25	Gov-Col	Indiquer les processus mis en place afin que l'instance supérieure de gouvernance s'assure que les conflits d'intérêts sont évités et gérés. Indiquer si les conflits d'intérêts sont divulgués aux parties prenantes	Chapitre 3 partie 3.6 et chapitre 5 parties 2 et 4	
Implication des parties prenantes				
102-40		Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	Chapitre 3 partie 1.3	
102-41		Accords liés à la négociation collective	Chapitre 3 partie 4.2.3	
102-42		Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles l'entreprise a établi un dialogue	Chapitre 3 parties 1.1, 1.2 et 1.3	
102-43		Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes, et préciser si un quelconque dialogue a été engagé spécifiquement dans le cadre du processus de préparation du rapport	Chapitre 3 parties 1.1, 1.2 et 1.3	
102-44		Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu, notamment par son reporting. Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés	Chapitre 3 parties 1.1 et 1.3	

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
Profil du rapport				
102-45		Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents	Chapitre 1 et chapitre 6 partie 1 (note 13.5)	
102-46		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.1 et 8	
102-47		Répertorier tous les aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	Chapitre 3 parties 1.1, 5 et 8	
102-48		Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs	Chapitre 3 partie 8	
102-49		Indiquer les changements substantiels concernant le champ d'étude et le périmètre des aspects, par rapport aux précédentes périodes de reporting	Chapitre 3 partie 8	
102-50		Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies	Chapitre 3 partie 8	
102-51		Date du dernier rapport publié, le cas échéant	3 avril 2020	
102-52		Cycle de reporting	Chapitre 3 partie 8	
102-53		Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	MILLET Daphné daphne.millet@icade.fr	
102-54		Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation et l'index du contenu GRI	Chapitre 3 partie 9	
102-55		Tableau de correspondance GRI	Chapitre 3 partie 9	
102-56		Indiquer la politique et la pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport	Chapitre 3 partie 10	
103-1		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.1 et 8	
103-2		Expliquer l'approche managériale et ses composants	Chapitre 3	
103-3		Évaluation de l'approche managériale	Chapitre 3	
INDICATEURS ÉCONOMIQUES				
Anti-corruption				
205-2		Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption	Chapitre 3 partie 3.6	X
205-3		Cas avérés de corruption et mesures prises	Chapitre 3 partie 3.6	
INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX				
Matières - Approche managériale				
301-1		Consommation de matières en poids ou en volume	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	
Énergie - Approche managériale				
302-1	Elec-Abs	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Chapitre 3 parties 2.1, 6.2 et 6.3	X
302-2	Elec-Lfl			
	DH&C-Abs			
	DH&C-Lfl			
	Fuels-Abs			
	Fuels-Lfl			
302-2		Consommation énergétique en dehors de l'organisation	Chapitre 3 parties 2.1, 2.5, 6.2 et 6.4	X
302-4		Réduction de la consommation énergétique	Chapitre 3 parties 2.1 et 3.4	X
302-5		Réduction des besoins énergétiques des produits et services	Chapitre 3 parties 2.1, 2.4, 2.5 et 3.4	X
CRE1	Energy-Int	Intensité énergétique	Chapitre 3 parties 2.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
Eau - Approche managériale				
303-1	Water-Abs	Volume total d'eau prélevé par source	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
	Water-Lfl			
CRE2	Water-Int	Intensité Eau	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
Biodiversité - Approche managériale				
304-2		Description des impacts substantiels des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées	Chapitre 3 partie 2.2	X
Émissions - Approche managériale				
305-1	GHG-Dir-Abs	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2 et 6.3	X
305-2	GHG-Indirect-Abs	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2 et 6.3	X
305-3		Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3)	Chapitre 3 parties 2.1, 2.5, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
305-4	GHG-Int	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
305-5		Réduction des émissions de gaz à effet de serre	Chapitre 3 parties 2.1, 2.5, 3.4, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE 3		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (exploitation)	Chapitre 3 parties 2.1, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE 4		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (nouveaux développements et constructions)	Chapitre 3 partie 2.1	X

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

Code GRI	Référence EPRA	Éléments généraux d'information	Partie du document d'enregistrement universel	Vérification externe
Effluents et déchets - Approche managériale				
306-2	Waste-Abs Waste-Lfl	Poids total de déchets, par type et par mode de traitement	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2 et 6.3	X X
INDICATEURS SOCIAUX				
Emploi - approche managériale				
401-1	Emp-Turnover	Nombre total et pourcentage de nouveaux salariés embauchés et taux de rotation du personnel par tranche d'âge, sexe et zone géographique	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	
Santé et sécurité au travail - Approche managériale				
403-1		Pourcentage de l'effectif total représenté dans des comités mixtes d'hygiène et de sécurité au travail visant à surveiller et à donner des avis	Chapitre 3 parties 4.2 et 6.6	
403-2	H&S-Emp	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe	Chapitre 3 parties 4.2 et 6.6	
Formation et éducation - Approche managériale				
404-1	Emp-Training	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	X
404-3	Emp-Dev	Pourcentage de salariés bénéficiant d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière, par sexe et catégorie professionnelle	Chapitre 3 parties 4.1 et 6.6	
Diversité et égalité des chances - Approche managériale				
405-1	Diversity-Emp	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité	Chapitre 3 parties 4.1, 4.3 et 6.6	X
405-2	Diversity-Pay	Ratio du salaire de base et de la rémunération des femmes par rapport aux hommes, par catégorie professionnelle et par principaux sites opérationnels	Chapitre 3 parties 4.3 et 6.6	
Communautés locales - Approche managériale				
413-1	Comty-Eng	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales	Chapitre 3 parties 3.1 et 3.3	
Évaluation de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux chez les fournisseurs - Approche managériale				
414-1		Indiquer le pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères relatifs aux droits humains	Chapitre 3 partie 3.5	
Santé et sécurité des consommateurs - Approche managériale				
416-1	H&S-Asset	Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration	Chapitre 3 parties 2.4, 3.3 et 3.5	X
416-2	H&S-Comp	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat	Chapitre 3 parties 3.3 et 3.5 et chapitre 4 partie 2	
CRE 8	Cert-Tot	Type et nombre de certifications, notations et labels pour les actifs en construction, en exploitation et en développement	Chapitre 3 partie 2.4	X

10. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2020

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société ICADE SA, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont disponibles sur le site internet.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

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

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

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par la société, des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

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

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour l'ensemble des principaux risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

(1) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux couvrent 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre octobre 2020 et mars 2021 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines.

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction de la RSE et de l'innovation, la Direction des ressources humaines, la Direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne, les Directions métiers (pôle Foncière Tertiaire, pôle Foncière Santé, pôle Promotion).

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Paris La Défense, le 15 mars 2021

L'organisme tiers indépendant

Mazars SAS

Edwige REY

Associée RSE & Développement Durable

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Liste des informations quantitatives, incluant les indicateurs clés de performances et pôles contributeurs

INDICATEURS AUDITÉS PAR PÔLE

FONCIÈRE TERTIAIRE

- Intensité énergétique corrigée des DJU
- Intensité carbone
- Intensité eau en m³/m²/an
- Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés
- Pourcentage de Parcs d'affaires en biodiversité positive
- Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale
- Pourcentage des principaux Parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »
- Nombre de partenariats locaux et solidaires sur les principaux Parcs d'affaires
- Part des consultations des directions achats qui ont intégré des critères RSE

FONCIÈRE SANTÉ

- Intensité énergétique corrigée des DJU
- Intensité carbone
- Pourcentage de surfaces aménagées / qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050
- Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale
- Pourcentage de Comités RSE et Innovation
- Taux d'utilisation de la charte EHPAD lors des Due Diligences

PROMOTION

- Intensité carbone
- Pourcentage des bureaux et logements labellisés E+C- (en nombre de bâtiments)
- Pourcentage des démolitions (de plus de 5 000 m²) intégrant une démarche de réemploi
- Pourcentage des nouvelles constructions en biodiversité positive
- Pourcentage des surfaces de bureaux et logements couvertes par une certification environnementale
- Part des consultations des directions achats qui ont intégré des critères RSE
- Taux de recommandation des acquéreurs à la livraison – *Net Promoter Score NPS*

INFORMATIONS REVUES EN CENTRAL – PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE, PÔLE FONCIÈRE SANTÉ, PÔLE PROMOTION

- Effectif total et répartition des salariés par sexe
- Pourcentage d'alternants dans l'effectif total
- Pourcentage de femmes managers
- Pourcentage de salariés en CDI formés en moyenne et au total
- Pourcentage de salariés les plus exposés, sensibles formés à la LCB-FT et au respect de la loi Sapin II
- Pourcentage de salariés les plus exposés, sensibilisés au Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Liste des informations qualitatives

Les informations qualitatives (actions et résultats) relatives aux principaux risques :

- ❑ Mise en place d'une charte EHPAD
- ❑ Impact du changement climatique
- ❑ Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité
- ❑ Conformité aux réglementations environnementales, de santé et sécurité
- ❑ Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients
- ❑ Relation clients
- ❑ Prise en compte des besoins des communautés locales
- ❑ Adaptation des compétences, bien-être au travail et diversité

4. FACTEURS DE RISQUES

1. / GESTION ET CONTRÔLE DES RISQUES	136
1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques	136
1.2. Principaux facteurs de risque	137
2. / PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES	144
3. / ASSURANCES ET LITIGES	145
3.1. Assurances	145
3.2. Litiges	146

1. Gestion et contrôle des risques

1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques

Icade est l'un des principaux acteurs des marchés immobiliers français et est soumis à des risques sectoriels et financiers généraux ainsi qu'à des risques spécifiques à ses activités opérationnelles.

La maîtrise de ces risques contribue à la performance de la stratégie du Groupe, notamment en termes de valorisation des actifs et de développement des opérations.

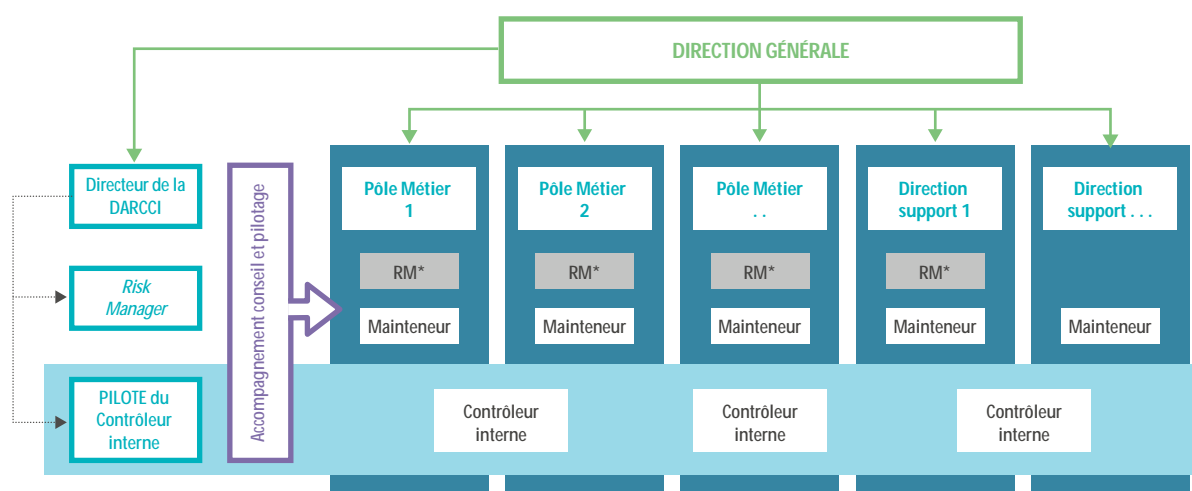
La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable grâce notamment à un dispositif de contrôle interne.

Le dispositif de gestion des risques couvre l'ensemble des activités du Groupe et est déployé sous la responsabilité des membres du comité exécutif en charge des pôles métier (Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Promotion) et des fonctions support (direction financière, ressources humaines, communication).

Ce dispositif vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale et le conseil d'administration ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société ;
- la fiabilité de l'information financière et extra-financière.

Il contribue d'une façon générale à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.



* RM – correspondant Risk management.

Chaque pôle dispose d'un organigramme ainsi que de délégations de pouvoirs formalisées définissant précisément les fonctions et missions principales ainsi que les responsabilités de chacun. Des fiches métier encadrent les attributions de l'ensemble des collaborateurs.

Pour assurer la gestion des risques et le contrôle interne, les membres du comité exécutif sont assistés chacun d'un contrôleur interne chargé de la mise à jour des délégations de pouvoirs et des procédures internes ainsi que de la mise en œuvre des plans d'action.

La direction de l'audit, des risques de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) assure le déploiement et le suivi du dispositif, sous la responsabilité du Directeur général :

- elle assiste les collaborateurs et le management dans le recensement et la cotation des risques et formalise les cartographies de risques propres à chaque activité en déclinant les moyens de maîtrise et points de contrôle afférents ;
- elle évalue régulièrement l'efficacité du dispositif au moyen de contrôles successifs et indépendants réalisés en central ;
- elle réalise des audits spécifiques selon un plan de contrôle validé annuellement par le comité d'audit et des risques ou à la demande de la direction générale.

Le comité d'audit et des risques et le conseil d'administration sont informés semestriellement des résultats de ces travaux.

1.2. Principaux facteurs de risque

Les principaux risques auxquels sont soumises les activités de l'entreprise sont appréhendés au travers de cartographies des risques réalisées selon deux approches complémentaires et indépendantes :

- ▣ une approche *top-down* : **les risques majeurs** de l'entreprise sont déclarés et cotés semestriellement par les membres du comité exécutif. Un « Top 10 » est établi en comité des risques (interne). Une valorisation de leur impact est effectuée par le *Risk management* ;
- ▣ une approche *bottom-up* : **les risques détaillés (opérationnels et financiers)** sont déclarés semestriellement par les responsables d'unités opérationnelles et fonctionnelles. Aux différentes situations de danger identifiées sont associés des moyens de maîtrise destinés à en réduire la survenance ou l'impact (procédures internes, points de contrôle spécifiques...). La cotation du risque net, après prise en compte des moyens de maîtrise, résulte de la combinaison de l'estimation de la probabilité de survenance du danger et de son impact.

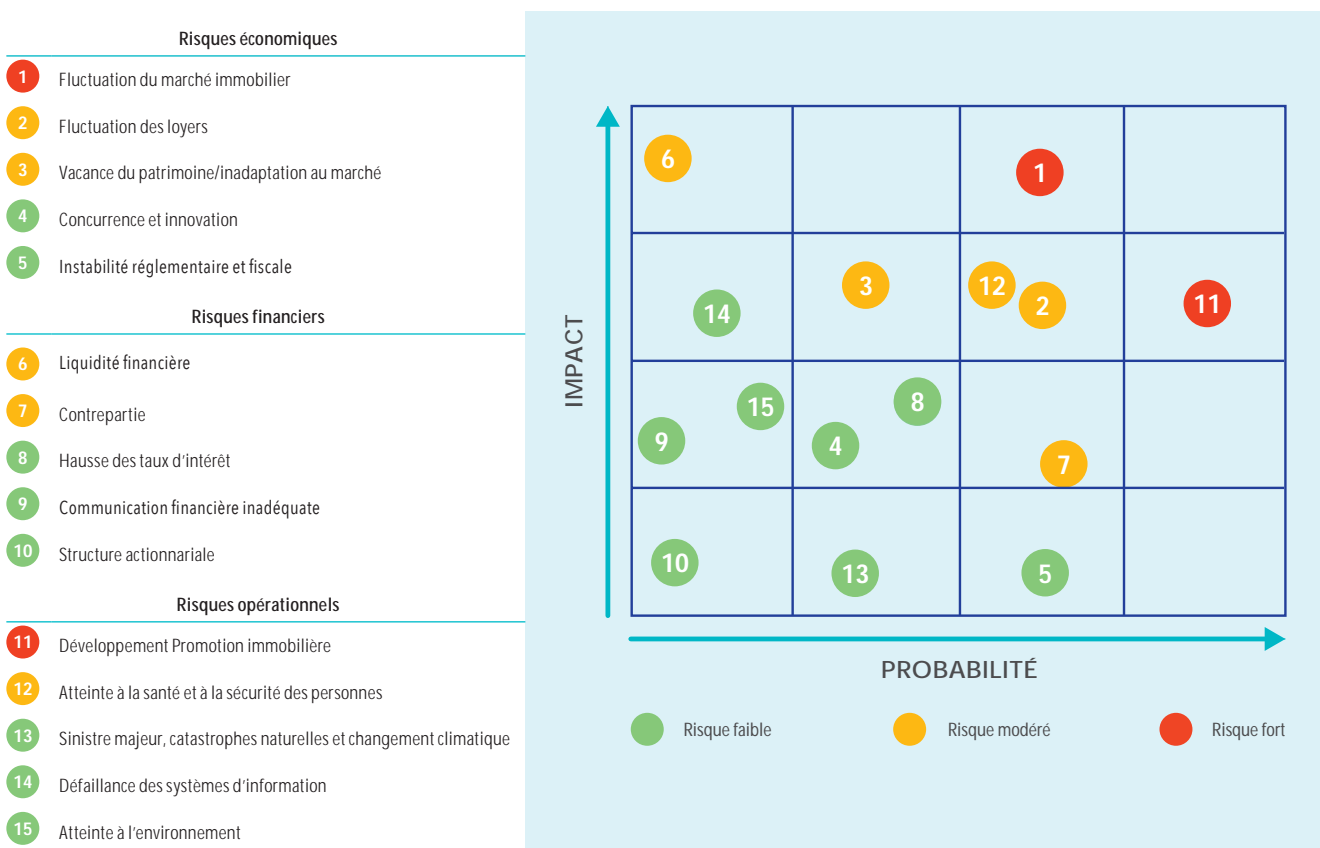
Le *Risk management* rend compte de la cohérence des deux approches en comité des risques (interne) puis en comité d'audit et des risques.

Au 31 décembre 2020, environ 200 risques sont cartographiés. Ils sont actualisés chaque année en fonction des évolutions réglementaires, des objectifs et engagements d'Icade ainsi que des incidents éventuellement intervenus.

Les principaux risques auxquels est exposé le Groupe sont décrits ci-après, classés par catégorie et criticité nette (après prise en compte des moyens de maîtrise en place) décroissants.

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. Elle a cependant entraîné la réévaluation de la criticité de certains risques majeurs déjà suivis. L'analyse chiffrée des impacts de la crise Covid sur les comptes 2020 figure au Chapitre 2, § 1.1.

PRINCIPAUX RISQUES PAR NATURE



L'analyse détaillée des principaux risques est présentée ci-après.

RISQUES ÉCONOMIQUES

1

Fluctuation du marché immobilier

Le marché de l'immobilier tertiaire en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales est un marché cyclique dont les prix dépendent des conditions d'équilibre entre l'offre et la demande de bureaux par les investisseurs immobiliers.

Le marché résidentiel neuf, moins volatil, obéit globalement aux mêmes tendances.

Outre l'environnement économique général, la disponibilité d'immeubles modernes, le niveau des taux d'intérêt, la disponibilité du crédit et la fiscalité des particuliers sont des facteurs clés de ces marchés qui sont indépendants de la Société et difficilement prévisibles.

Il est possible que la crise sanitaire et son impact économique et social entraînent un certain attentisme des investisseurs immobiliers en 2021 avec une moindre liquidité des actifs et une augmentation des primes de risque.



Sur le volume d'activité et la réalisation du plan stratégique :

- ▣ Exécution et rentabilité du plan d'investissement et d'arbitrage des actifs matures des foncières.
- ▣ Volume de la demande en promotion immobilière, exécution des plans d'acquisition de terrains à bâtir et niveau de marge des opérations.

Sur la valorisation du portefeuille et l'ANR.

2

Fluctuation des loyers

Les loyers facturés sont issus d'engagements de location de longue durée qui sont indexés annuellement, essentiellement en fonction de l'évolution des indices Insee ICC et ILAT, à la hausse comme à la baisse.

À l'expiration des baux existants (3, 6, 9 ou 12 ans), la Société est soumise aux aléas du marché locatif pour le renouvellement des baux ou la relocation des locaux libérés.

L'échéancier des baux est donné au chapitre 2 § 2.2 et 2.3.

Sur ce marché concurrentiel, les conditions macroéconomiques et notamment l'évolution de l'activité et de l'emploi ont un effet sur la durée nécessaire à la relocation et sur son prix (valeur locative).

La crise sanitaire a conduit à une forte baisse des volumes de prise à bail de locaux par les entreprises en 2020 ; ce qui pourrait peser conjoncturellement sur la vacance et les prix de relocation des locaux tertiaires.



- ▣ Niveau des loyers des nouvelles locations et des renouvellements de baux.
- ▣ Valorisation des actifs.
- ▣ Allongement de la durée de vacance.

3

Vacance du patrimoine locatif/inadaptation au marché

Investisseur à long terme, Icade est exposée au risque d'obsolescence augmentant significativement son risque de vacance prolongée :

- ▣ l'offre de produits et services pourrait se révéler peu adaptée à la demande des marchés immobiliers en matière de localisation, de mix produit ou de prestations techniques ;
- ▣ de même, le patrimoine existant pourrait devenir obsolète dans le temps au regard de l'évolution des techniques, des usages ou encore des attentes en matières environnementale et de bien-être des clients.

L'historique d'occupation du portefeuille est donné au chapitre 2 § 2.2 et 2.3.

À court terme, la baisse des volumes de location enregistrée par le marché en 2020 pourrait conduire conjoncturellement à une hausse de la vacance. À moyen terme, la réflexion des entreprises sur les nouveaux usages de travail pourrait accélérer l'obsolescence de certains locaux.



- ▣ Non-atteinte des résultats financiers.
- ▣ Baisse de la valeur du portefeuille et de l'ANR.

4

Concurrence et innovation

Les marchés immobiliers de l'accession, de l'investissement et de la location sont des marchés atomisés sur lesquels interviennent de très nombreux acteurs locaux, nationaux ou internationaux.

Icade fait face, sur chacun de ces marchés, à des acteurs possédant des parts de marché et des moyens humains et financiers supérieurs aux siens.

Cette concurrence s'exerce en particulier sur l'acquisition du foncier et des actifs disponibles, les loyers et le prix des services proposés.



- ▣ Affaiblissement stratégique.
- ▣ Pertes d'opportunité.
- ▣ Difficultés d'atteinte des objectifs d'activité.

5

Instabilité réglementaire et fiscale

Les activités immobilières sont encadrées par de nombreuses réglementations dans divers domaines, notamment l'urbanisme, la construction, les autorisations d'exploitation, l'hygiène, la santé et la sécurité, l'environnement, la gestion immobilière, le droit des baux et la consommation ainsi que le droit des sociétés, le droit boursier et la fiscalité des entreprises et des particuliers.

Régime fiscal SIIC

Icade est assujettie au régime fiscal des SIIC, qui lui permet de bénéficier d'une transparence fiscale en matière d'impôt sur les sociétés sur ses activités de location immobilière (les activités de promotion sont assujetties à l'impôt de droit commun), sous réserve du respect de certaines obligations, notamment de distribution. Si la Société ne respectait pas ses obligations, elle serait assujettie à l'impôt sur les sociétés de droit commun au titre des exercices concernés et pourrait éventuellement perdre son statut.



- ▣ Modification à la hausse ou à la baisse des volumes d'activité des secteurs Foncière et Promotion immobilière par rapport au plan à moyen terme (fiscalité de l'investissement des particuliers par exemple).
- ▣ Modification de la rentabilité des opérations par rapport au plan à moyen terme (normes constructives, récupération des charges locatives, niveau de taxation...).
- ▣ Dégradation des résultats par assujettissement à l'impôt sur les sociétés.
- ▣ Dégradation de la valorisation de l'entreprise.



Réglementaire



Réputationnel



Opérationnel



Financier



Physique

FACTEURS DE RISQUES

Gestion et contrôle des risques

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Stratégiques :

- Diversification produits : Icade diversifie son portefeuille immobilier entre bureaux (54 % env.), parcs d'affaires (15 %) et actifs de santé (28 % env.).
- Diversification géographique : Les Foncières Tertiaire et Santé investissent exclusivement dans les zones géographiques les plus dynamiques (Île-de-France et grandes métropoles régionales), et la Foncière Santé se déploie dans les principaux pays européens (Allemagne, Italie...).
- Synergies entre les métiers de Promotion et de Foncière du Groupe.
- Carnet de commandes Promotion : Les équipes de promotion immobilière s'efforcent de maintenir un portefeuille foncier maîtrisé représentant deux ans d'activité.
- Comptabilisation des actifs au coût sans impact sur le résultat des plus-values latentes.

Opérationnels :

- Suivi régulier des marchés immobiliers par le *portfolio management*.
- Réalisation d'expertises semestrielles par des experts indépendants, confrontées aux évaluations internes.
- Établissement de *business plans* par actif en totale cohérence avec le plan à moyen terme de l'entreprise par les équipes d'*asset management*.

Stratégiques :

- Signature de baux de longue durée permettant une stabilité forte du revenu locatif dans le temps. *À fin 2020, la durée résiduelle moyenne du portefeuille est donnée au chapitre 2 § 2.2 et 2.3.*
- Dispersion du risque locatif sur plus de 1 400 baux. La part des 10 plus importants locataires de Foncière Tertiaire est de 33 % des loyers annualisés.
- La durée et la dispersion des baux lissent l'effet des fluctuations du marché locatif sur le niveau des loyers facturés.

Opérationnels :

- Indexation des baux sur un panier d'indices élargi pour les actifs de la Foncière Tertiaire, dont la répartition est communiquée au chapitre 2 § 2.2.
- Suivi de la rotation des locataires : en pratique, sur la base de la rotation des locataires historiquement observée, seules 30 % des facultés contractuelles de sortie sont effectivement exercées.

Stratégiques :

- Focalisation des activités et des investissements sur les zones géographiques les plus dynamiques du Grand Paris et des grandes métropoles régionales, où la demande est la plus forte et la moins volatile.
- Diversification de l'offre immobilière en matière de gammes de produits et de modes d'utilisation (baux classiques, maisons des start-up, *smartdesks*...).
- Mise en œuvre d'une politique patrimoniale centrée sur des actifs neufs ou récents présentant les meilleures certifications et labels (HQE, BREAM, E+C...).
- Déploiement de programmes pluriannuels de modernisation et de transition énergétique des immeubles existants.

Opérationnels :

- Définition des programmations d'immeubles neufs conjointement entre l'*asset management* et les équipes de développement du promoteur intégré.
- Fixation de limites de risque de développement d'immeubles neufs « en blanc » par les comités d'engagement.
- Suivi opérationnel proactif des échéances de baux par les équipes d'*asset management* (allongement des maturités, renouvellements anticipés...).

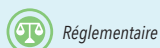
Dans ces marchés, Icade bénéficie d'avantages concurrentiels certains :

- Le Groupe dispose d'un patrimoine locatif qui lui permet d'offrir une véritable flexibilité d'implantation aux entreprises. Son offre s'adresse à tous les segments de marché (maisons des start-up, hôtels d'entreprises avec services partagés, locaux de toutes configurations en parcs d'affaires jusqu'aux immeubles et campus de bureaux).
- Ses réserves foncières, uniques en Île-de-France, permettent la maîtrise de sa croissance à long terme.
- Opérateur intégré, il rassemble dans ses équipes l'ensemble des compétences et de l'expérience nécessaires à la réalisation d'opérations complexes d'aménagement, d'infrastructure et de développement, pour compte de tiers et pour compte propre en synergie entre les activités de Promotion et de Foncière Tertiaire ou de Santé.
- Une démarche d'*Open innovation* au travers d'un start-up studio (Urban Odyssey) et des partenariats externes (start-up, écoles, territoires et grandes entreprises).

Ces différentes réglementations font l'objet d'une veille technique, juridique et fiscale permanente de la part d'Icade et des organisations professionnelles auxquelles elle appartient (FSIF, FPI...) permettant d'en anticiper les effets.

- Suivi proactif des obligations du régime SIIC par le service fiscal interne (niveaux de participation, répartition des activités, obligation de distribution, etc.).

Risques	Impacts et évolution sur un an
<p>6 Liquidité financière</p> <p>La stratégie d'Icade s'appuie dans une large mesure sur l'endettement pour financer sa croissance. Aussi, un risque de liquidité réside dans la capacité de la Société à refinancer, à l'échéance, sa dette existante et à financer son plan de développement.</p> <p>En particulier en 2020, durant la crise sanitaire, certains marchés de financement de court terme ont été paralysés durant plusieurs semaines.</p>	<p>€</p> <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> Difficultés de financement du plan de développement. Hausse du coût de financement.
<p>7 Contrepartie Client</p> <p>L'environnement économique et l'évolution des usages ou des technologies peuvent entraîner des difficultés financières de certaines entreprises ou de secteurs d'activité entraînant des retards de paiement voire des disparitions d'entreprises.</p> <p>En particulier, du fait de la crise sanitaire et de ses conséquences économiques, la situation financière des entreprises s'est tendue et a pu nécessiter un accompagnement personnalisé.</p> <p>Contrepartie bancaire</p> <p>Les opérations bancaires réalisées par Icade, essentiellement constituées de placements de trésorerie, emprunts et tirages sur des lignes de crédit et instruments dérivés de taux, exposent la Société au risque de défaillance de l'une de ses contreparties bancaires.</p> <p>Contrepartie d'assurance</p> <p>Les risques financiers liés à des sinistres sur les actifs immobiliers et les activités du Groupe sont transférés à des assureurs, générant pour Icade un risque d'insolvabilité de l'assureur.</p>	<p>👍 €</p> <p>↗</p> <ul style="list-style-type: none"> Risques d'impayés Défaut d'une contrepartie de financement générant un risque de liquidité. Risque d'image en cas d'incapacité à honorer ses paiements. Défaut d'une couverture d'assurance. Dégradation de la situation financière et de la trésorerie.
<p>8 Hausse des taux d'intérêt</p> <p>Le Groupe est soumis au risque de hausse des taux d'intérêt dans le temps sur la part de son endettement souscrite à taux variable ; part qui représente 19 % de l'endettement brut au 31 décembre 2020.</p>	<p>€</p> <p>↘</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmentation du coût de l'endettement. Atteinte à la rentabilité des opérations.
<p>9 Communication financière inadéquate</p> <p>Publication des comptes pouvant présenter des erreurs ou des fraudes de nature à fausser le jugement de la performance par les investisseurs (comptabilisation erronée ou incomplète d'opérations complexes, erreurs dans les chaînes de traitement de l'information amont...).</p>	<p>⚖️ 👍</p> <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en cause de la responsabilité de l'entreprise. Atteinte à l'image d'Icade sur les marchés.
<p>10 Structure actionariale</p> <p>La Caisse des dépôts et consignations détient directement 39 % des droits de vote de la Société.</p> <p>Lors des assemblées générales d'actionnaires, elle pourrait, en cas de participation insuffisante des autres actionnaires, faire approuver ou rejeter les résolutions présentées en assemblée générale ordinaire comme la nomination des membres du conseil d'administration, l'arrêté des comptes ou la distribution de dividendes.</p> <p>Par ailleurs, la Caisse des dépôts et ses apparentés disposent de 8 sièges au conseil d'administration (sur un total de 15).</p>	<p>⚖️</p> <p>→</p> <ul style="list-style-type: none"> Respect des règles de gouvernance.



FACTEURS DE RISQUES

Gestion et contrôle des risques

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Stratégiques :

- ❑ Politique financière prudente, illustrée par un ratio LTV cible autour de 36-37 % fin 2023.
- ❑ Diversification des sources de financement (endettement intermédié et désintermédié) et des échéances, lissées dans le temps.
- ❑ Renforcement de lignes de crédit non tirées, représentant 2 363 millions d'euros et permettant de couvrir près de cinq années d'intérêts et de capital.

Opérationnels :

- ❑ Anticipation des besoins de financement sur une période de cinq ans glissants dans le cadre du plan à moyen terme et affinés chaque année sur une période de 12 à 18 mois dans le cadre du pilotage de la courbe de trésorerie.
- ❑ Gestion centralisée de la trésorerie et de l'endettement Groupe.
- ❑ Gestion centralisée des *covenants*, essentiellement LTV et ICR. Au 31 décembre 2020, la notation financière d'Icade par Standard & Poor's est de BBB+. Au 31 décembre 2020 comme à la clôture des exercices précédents, le Groupe respecte l'ensemble de ces *covenants* :
 - l'atteinte du *covenant* LTV le plus restrictif (60 %), nécessiterait une baisse de la valeur des actifs de 3 980 millions d'euros, soit 27 % (à dette constante) ;
 - l'atteinte du *covenant* ICR le plus restrictif (2x), nécessiterait soit une hausse du coût de financement 2020 de 176 millions d'euros, soit une baisse de l'EBO de 352 millions d'euros.Les politiques de gestion des risques de liquidité comme des risques de taux et de contrepartie sont arrêtées par le comité risques, taux, trésorerie et financement (CRTTF), mises en œuvre par la direction financière et présentées régulièrement en comité d'audit.
Sur la base de ces travaux, Icade considère que ses ressources sont en adéquation avec ses besoins de liquidité. *Des informations chiffrées complémentaires figurent au chapitre 2 § 1.4.*

- ❑ Diversification sectorielle des actifs et des clients (au-delà de l'exposition spécifique au secteur de la santé).
- ❑ Émiettement du risque locatif sur un portefeuille de près de 1 400 baux. Les dix principaux locataires de la Foncière Tertiaire représentent 33 % des loyers annualisés.
- ❑ Qualité du portefeuille clients (76 % des locataires de la Foncière tertiaire ont une notation supérieure à 15/20).
- ❑ Suivi permanent des encaissements. *Le taux d'encaissement des loyers figure chapitre 2 § 2.2 et 2.3.*

- ❑ Diversification des sources de financement. La part des financements désintermédiés (qui présentent un risque de contrepartie diffus) atteint 71 % à fin 2020.
- ❑ Limitation des engagements aux principaux établissements bancaires européens dont la notation à long terme est A-/A3 et répartition des en-cours.

- ❑ Les actifs immobiliers du Groupe et sa responsabilité civile sont assurés auprès d'Axa.

Stratégiques :

- ❑ Souscription d'instruments financiers à taux fixe.

Opérationnel :

- ❑ Gestion centralisée d'un portefeuille d'instruments dérivés de taux. Ces produits dérivés, qui visent soit à fixer les taux d'intérêt (*swaps*) soit à convenir de taux plafond (*caps*), sont utilisés à des fins exclusives de couverture. La politique de couverture d'Icade impose de respecter un quantum minimum de dettes couvertes pour les prochaines années.

Les informations chiffrées concernant la couverture du risque de taux figurent au chapitre 2 § 1.4.

- ❑ 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.
- ❑ Analyse budgétaire détaillée qui conforte la pertinence de l'information financière produite.
- ❑ Arrêté formel des comptes par le conseil d'administration après avoir entendu les conclusions du comité d'audit et des commissaires aux comptes.
- ❑ Encadrement strict de la communication financière.

- ❑ Application du Code Afep-Medef en matière de gouvernance.
- ❑ Comités spécialisés du conseil d'administration présidés par des administrateurs indépendants.






FACTEURS DE RISQUES

Gestion et contrôle des risques

Risques

Impacts et évolution sur un an

RISQUES OPÉRATIONNELS

<p>11 Développement/Promotion immobilière</p> <p>Icade exerce des activités de promotion immobilière pour compte propre (Foncière) ou pour compte de tiers (Promotion) qui comportent un certain nombre de risques d'ordres techniques et financiers liés notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ à l'obtention d'autorisations administratives (recours sur les permis de construire, CDAC...); ▣ à la maîtrise technique des projets (normes et aléas constructifs); et ▣ au respect des calendriers et des coûts. <p>Ces opérations sont par ailleurs soumises aux aléas des marchés immobiliers de l'investissement (Promotion) et/ou de la location (Foncières).</p> <p>La crise sanitaire de la Covid-19 et les mesures de confinement de 2020 ont fortement impacté l'activité de développement en 2020 du fait de l'arrêt total des chantiers de construction entre mars et mai et de leur reprise progressive dans des conditions de productivité dégradées. Les livraisons d'immeubles ont été décalées entraînant un décalage dans la perception des loyers des immeubles construits pour compte propre. De même, l'allongement du processus des élections municipales a entraîné des délais dans la délivrance des autorisations administratives et retardé le démarrage de chantiers</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Abandon d'opérations pouvant avoir un impact sur le volume d'affaires et les résultats. ▣ Retard de livraison des opérations. ▣ Dérive des coûts de production et de distribution, impactant la rentabilité des opérations.
<p>12 Atteinte à la santé et la sécurité des personnes</p> <p>Les activités de construction et d'exploitation d'immeubles impliquent l'exposition potentielle du personnel de chantier, des salariés et plus généralement des usagers du patrimoine immobilier du Groupe à des risques d'accident ou d'atteinte à la santé, en particulier en 2020, la pandémie de la Covid-19.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Mise en cause de la responsabilité d'Icade. ▣ Dégradation de la relation client.
<p>13 Sinistre majeur</p> <p>Les équipes de gestion s'assurent en permanence avec leurs prestataires de la préservation du patrimoine par des actions d'entretien et de contrôle des équipements et des actifs ainsi que le déploiement de systèmes de gestion et d'alerte (GTB, GTC, détections incendie...).</p> <p>Catastrophes naturelles et changement climatique</p> <p>Les actifs immobiliers sont sensibles à la hausse des températures moyennes et à l'accélération des phénomènes climatiques extrêmes (inondations, vagues de chaleur, sécheresse).</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Dévalorisation des actifs. ▣ Baisse du volume d'activité et des résultats. ▣ Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité. <p style="text-align: center;">→</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité.
<p>14 Défaillance des systèmes informatiques</p> <p>Les activités d'Icade reposent en partie sur l'utilisation d'un système d'information large et ouvert, faisant appel à des bases de données complexes dont le risque de défaillance, accidentelle ou liée à des actes de malveillance, existe.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Perte de données stratégiques. ▣ Perte de productivité. ▣ Mise en cause d'Icade dans la gestion des données personnelles.
<p>15 Atteinte à l'environnement</p> <p>Les activités d'Icade ne présentent pas de risque industriel spécifique. Pour autant,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ les activités de construction et d'exploitation d'immeubles tertiaires sont porteuses de risques d'atteinte à l'environnement (émission CO₂, biodiversité, eau et déchets...); ▣ certaines installations techniques, notamment les productions de chaleur ou de froid, utilisent des fluides potentiellement polluants. 		<ul style="list-style-type: none"> ▣ Mise en cause de la responsabilité d'Icade. ▣ Valorisation à terme des actifs.



Réglementaire



Réputationnel



Opérationnel



Financier



Physique

Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

Stratégiques :

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

Opérationnels :

- ❑ Gestion opérationnelle des projets par des équipes dédiées de promotion.
- ❑ Structure de maîtrise d'œuvre en rapport avec la taille et la complexité technique des opérations (entreprises générales ou corps d'état séparés, bureaux d'études, économistes, etc.).
- ❑ En promotion pour compte de tiers, lancement effectif des opérations à leur précommercialisation partielle (VEFA). *Le taux de commercialisation des opérations en cours est donné au chapitre 2 § 3.*

- ❑ Prévention des risques d'atteinte à la santé et d'accidents : de nombreuses actions sont entreprises afin d'en limiter la survenance et la gravité, comme la réalisation périodique de diagnostics techniques, le suivi des installations classées et des dossiers techniques amiante, la mise en place d'alarmes incendie, la maintenance périodique des installations techniques ou encore la formation professionnelle des équipes de gestion.
- ❑ Veille technique permanente et programmation de travaux permettant d'assurer la conformité des immeubles aux normes nouvelles.
- ❑ Systématisation du recours à des opérateurs spécialisés dans la sécurité (SPS et coordinateurs sécurité) dans les opérations de construction et de rénovation.
- ❑ Mise à jour régulière du document unique et présentation au CSE.
- ❑ En 2020, des protocoles sanitaires spécifiques ont été mis en œuvre à destination des utilisateurs des immeubles du patrimoine, des prestataires de chantiers de construction et des collaborateurs du Groupe.

Stratégiques :

- ❑ Faible concentration de patrimoine. Aucun actif pris individuellement ne représente plus de 10 % de la valeur totale du patrimoine.
- ❑ Politique d'assurance multirisque en valeur à neuf couvrant également les pertes d'exploitation.

Opérationnel :

- ❑ Plans de gestion de crise pour les risques de type inondation, incendie, attentat, explosion, accident de chantier dans le cadre de sa gestion ISO 14001.
- ❑ Réalisation d'une étude sur les risques liés aux impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter graduellement le patrimoine (*cf. chapitre 3*).

Stratégiques :

- ❑ Plan de continuité d'entreprise qui organise le repli des équipes et le redémarrage des systèmes d'information (matériels, programmes, accès bases de données). Ce plan régulièrement testé est actionnable en cas de destruction physique ou d'indisponibilité des locaux ou des systèmes d'information.

Opérationnels :

- ❑ Protections physiques et logiques des locaux, réseaux, applications et bases de données informatiques.
- ❑ Duplication, en temps réel et sur des sites distants, des systèmes de production.
- ❑ Dispositifs de surveillance et sauvegarde.

Ces différentes sécurités sont régulièrement testées par la direction informatique.

- ❑ Icade s'est résolument engagée dans une politique de réduction de l'empreinte environnementale de ses activités en prenant des engagements très significatifs, notamment en matière de gaz à effet de serre et de consommation énergétique, d'économie circulaire, de biodiversité et de mobilité durable. *Ces engagements sont détaillés dans le chapitre 3.*
- ❑ Sur le patrimoine existant, dispositif de suivi de l'ensemble des contrôles obligatoires liés aux installations techniques par des équipes de property management spécialisées (HSE). Près de 3 000 contrôles sont réalisés chaque année, tracés et suivis.
- ❑ Politique de transition énergétique qui induit une baisse des risques de pollution.

2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques

Le contrôle interne vise à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés Icade, qu'il s'agisse de protection des actifs, de conformité aux lois et règlements ou encore de bon fonctionnement des dispositifs internes, y compris en matière de production de l'information financière.

Le dispositif est déployé dans l'entreprise au travers :

- **d'un environnement de contrôle** conforme aux recommandations AMF et déployé sur l'ensemble des activités du Groupe. Il fait l'objet d'une autoévaluation annuelle formalisée ;
- **des délégations de pouvoirs** ;
- **des procédures** destinées à encadrer la réalisation des activités opérationnelles et financières du Groupe pour en maîtriser les risques, notamment par des contrôles d'exécution (premier niveau) réalisés par les équipes opérationnelles et fonctionnelles. La direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne (DARCCI) veille à l'application des procédures et coordonne leur actualisation régulière.

En particulier, la production de l'information financière est un processus formalisé qui vise la circulation et le traitement de l'information :

- les procédures d'arrêt de comptes prévoient explicitement, pour chacun des processus opérationnels et financiers, les acteurs, les calendriers et le support de l'information,
 - les principes et méthodes comptables, les traitements et plans de comptes sont formalisés et assurent un traitement homogène de l'information au sein du Groupe,
 - la publication des communications légales périodiques (trimestrielle, semestrielle et annuelle) est réalisée par communiqué de presse selon une procédure et un calendrier formalisés, après validation, et les états financiers semestriels et annuels sont portés à la connaissance du public après avoir été formellement arrêtés par le conseil d'administration ;
- **d'un plan de contrôle permanent** (deuxième niveau), qui vise à s'assurer de la mise en œuvre effective des mesures de maîtrise opérationnelles. Ce plan de contrôle est déployé par la DARCCI.

Les contrôles visant à assurer l'exhaustivité, la réalité et l'exactitude des enregistrements comptables ainsi que la pertinence de l'information produite sont par exemple :

- des contrôles d'interface et de cohérence des données interfacées avec les systèmes amont afin de garantir l'intégrité de la chaîne de production de l'information. Le système d'information comptable et financier repose principalement sur des outils informatiques intégrés, adaptés aux activités du Groupe et maintenus par une équipe informatique interne,

- la documentation spécifique des opérations particulières, assurant la justification et la traçabilité des traitements comptables associés,
- une analyse budgétaire détaillée, réalisée par le contrôle de gestion, justifie les écarts constatés par rapport aux prévisions et conforte la pertinence de l'information financière produite.

Le référentiel de contrôle fait l'objet depuis 2020 et sur une période de deux ans d'une refonte destinée à en renforcer la couverture et la pertinence, toujours centrée sur les risques les plus significatifs de l'entreprise. L'ensemble des points de contrôle clés référencés fait l'objet d'une revue d'application par roulement sur deux ans maximum avec une attention particulière à ceux couvrant des risques de criticité forte et ceux dont la précédente évaluation n'était pas pleinement satisfaisante. Le contrôle est indépendant et réalisé sur base d'échantillonnage. L'utilisation d'un logiciel spécialisé assure l'exhaustivité, la traçabilité et la documentation des constats et conclusions.

En 2020, des contrôles réalisés ont fait ressortir un taux de **non-conformité de 8 %**, similaire à celui de 2019 (6 %) ;

- **du référencement des incidents** qui permet d'ajuster la criticité des risques et l'adaptation des moyens de maîtrise ;
- **d'un plan d'audit interne** (contrôle périodique ou troisième niveau) des processus clés, des entités décentralisées et des projets/opérations significatifs décliné par l'audit interne (DARCCI) afin d'apporter une assurance quant à la conformité des opérations (identification et évaluation des risques, couverture adaptée et efficace), la performance de leur pilotage et l'efficacité de leur organisation. Une dizaine de missions sont réalisées par an ;
- **d'un plan d'amélioration continue** qui rassemble l'ensemble des plans d'action issus de l'audit interne en cours de déploiement par les équipes opérationnelles.

Par ailleurs, Icade est intégrée au dispositif de contrôle périodique du groupe Caisse des dépôts.

Ces différents éléments font l'objet de restitutions semestrielles en comité des risques (instance interne au sein du comité exécutif) et en comité d'audit et des risques. Ce dernier, au cours de séances spécifiques, détaille notamment l'actualisation des risques majeurs et les plans d'action associés. Il porte une attention particulière à la mise en œuvre des recommandations d'audit et rend compte de ses travaux au conseil d'administration.

3. Assurances et litiges

3.1. Assurances

3.1.1. Présentation générale de la politique d'assurance d'Icade

Icade s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche ayant pour objectif de limiter le nombre de ses intermédiaires en matière d'assurance.

Cette démarche de regroupement s'inscrit dans un souci de rationalisation et d'harmonisation au sein d'Icade afin notamment d'obtenir des tarifs compétitifs, de pérenniser la couverture des risques, d'assurer un meilleur contrôle des garanties et une gestion plus efficace des sinistres favorisée par une information de la direction des assurances et une intervention de cette dernière à l'occasion de la survenance de sinistres importants ou de sinistres corporels.

Les principales compagnies d'assurances d'Icade sont, selon les métiers concernés (i) Axa pour la couverture de la responsabilité civile professionnelle, (ii) Axa pour les multirisques immeubles, (iii) Albingia et Axa pour les assurances dommages-ouvrage, CNR et TRC et (iv) Axa pour la responsabilité civile loi Hoguet et Allianz pour les contrats « flotte » et « auto mission ».

3.1.2. Prévention des risques et éléments d'appréciation des couvertures souscrites

La diversité des métiers exercés par Icade fait varier la couverture des risques en fonction, notamment, des obligations d'assurance propres à chacun d'entre eux et des principaux risques identifiés.

Icade, en collaboration avec son courtier, s'attache à maintenir un niveau de couverture qu'elle estime adapté à chaque risque identifié, sous réserve notamment des contraintes liées au marché de l'assurance et en fonction d'une estimation du montant qu'elle estime raisonnable de garantir et de la probabilité d'un éventuel sinistre.

3.1.3. Principaux contrats d'assurance d'Icade

Les assurances souscrites par Icade peuvent schématiquement être regroupées sous deux principales catégories : (i) les assurances obligatoires en vertu de dispositions légales ou réglementaires et (ii) les assurances souscrites par Icade en complément des assurances obligatoires afin de s'assurer de la couverture de certains autres risques.

Compte tenu du nombre important de métiers d'Icade et de la multiplicité des polices d'assurance souscrites dans le cadre de ses activités, la présente section présente un résumé des principales polices d'assurance souscrites par Icade.

3.1.3.1. Principales assurances obligatoires

Les assurances obligatoires varient principalement en fonction des deux grands métiers d'Icade : la Promotion et la Foncière.

3.1.3.1.1. L'activité de Promotion

Icade souscrit les assurances obligatoires instituées par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite « dommages-ouvrage ») et la responsabilité décennale du constructeur, du promoteur

immobilier/vendeur d'immeuble à construire ou achevé depuis moins de dix ans (assurance dite « responsabilité civile décennale » ou « constructeur non réalisateur » ou « CNR »).

L'assurance dommages-ouvrage est souscrite par toute personne agissant en qualité de propriétaire de l'ouvrage, de vendeur ou de mandataire du propriétaire de l'ouvrage qui fait réaliser des travaux de construction. Cette assurance doit être souscrite dès l'ouverture du chantier et a principalement pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus relevant de la garantie décennale. Cette assurance couvre principalement les dommages qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui, l'affectant dans l'un de ses éléments constitutifs ou l'un de ses éléments d'équipement, le rendent impropre à sa destination. Cette assurance de chose suit donc l'immeuble et est transmise aux acquéreurs puis à leurs successeurs en cas de cession ultérieure. L'assureur dommages-ouvrage peut se retourner contre les responsables des désordres, dont le cas échéant Icade, au cas où elle se serait immiscée de manière fautive dans les opérations de construction.

L'assurance responsabilité civile décennale ou CNR couvre la responsabilité décennale des constructeurs réalisateurs ou non, le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle Icade a participé en sa qualité de constructeur, promoteur ou de vendeur lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil. Cette garantie est limitée au coût de construction de l'ouvrage pour les opérations autres que le logement ou à hauteur du montant des réparations pour les opérations de logement.

Il est à noter que les tribunaux ont tendance à étendre les responsabilités des vendeurs et locataires d'ouvrage au-delà des obligations légales.

3.1.3.1.2. L'activité de Foncière

L'activité de Foncière génère la souscription d'assurances « dommages multirisques » afin de garantir les actifs. Les garanties sont très complètes avec de faibles niveaux de franchise. Il est à noter qu'afin de préserver la Foncière des conséquences des pertes de loyer suite à sinistre, il a été négocié une garantie de cinq ans, ce qui place Icade à un niveau très élevé de garantie.

Concernant les travaux d'aménagement ou de rénovation lourde, il a été décidé, en respect des obligations légales, de souscrire des garanties dommages-ouvrage et CNR. Icade a fait le choix de sécuriser les chantiers en mettant en place des polices « tous risques chantier ».

3.1.3.2. Principales autres assurances souscrites par Icade

3.1.3.2.1. Les assurances facultatives couvrant le risque de construction

Il s'agit principalement des assurances « tous risques chantier » et de diverses polices venant compléter la couverture de la responsabilité civile du promoteur ainsi que certains risques spécifiques comme l'incendie ou les catastrophes naturelles.

3.1.3.2.2. Les assurances facultatives garantissant l'exploitation

Dans ses activités de Foncière, Icade souscrit des assurances multirisques immeubles couvrant notamment la responsabilité civile du propriétaire et les dommages (à hauteur d'un montant maximal correspondant au montant de la reconstruction à neuf de l'immeuble). Ces assurances intègrent également une assurance couvrant les pertes de loyers résultant d'une éventuelle indisponibilité de l'immeuble pendant une durée fixée à 60 mois.

3.1.3.2.3. Les assurances de responsabilité civile

L'ensemble des filiales d'Icade bénéficie d'une assurance responsabilité civile professionnelle dans le cadre d'une police commune à Icade.

Cette police « tous risques sauf » est souscrite auprès d'Axa France IARD et couvre notamment les conséquences pécuniaires de la responsabilité découlant du droit applicable (responsabilité civile délictuelle, quasi délictuelle, contractuelle) pouvant incombent à l'assuré du fait ou à l'occasion de ses activités en raison de tous dommages et/ou préjudices causés aux tiers.

3.1.3.2.4. Autres assurances

Icade a par ailleurs souscrit diverses autres polices d'assurance garantissant divers risques.

Il s'agit notamment :

- de l'assurance de la flotte automobile et de l'assurance dite « automobiles missions » pour les collaborateurs utilisant leur véhicule personnel ;
- de l'assurance tous risques informatiques ;
- de l'assurance des risques environnementaux ;
- de l'assurance cyber-fraude.

Les contrats souscrits nous permettent de décliner une couverture performante des risques au-delà des polices obligatoires. Ce choix fort a été rendu possible à la suite des négociations garanties et tarifaires menées avec notre courtier SATEC et les assureurs.

3.2. Litiges

Icade et ses filiales sont parties (i) à un certain nombre de réclamations ou litiges dans le cours normal de leurs activités, principalement de Promotion au titre de la construction et d'autorisations d'urbanisme, ainsi qu'à (ii) un certain nombre d'autres réclamations ou litiges qui, s'ils s'avéraient fondés, seraient susceptibles, compte tenu notamment des montants en cause, de leur possible récurrence ou de leur impact, en termes d'image, d'avoir un impact significatif défavorable sur l'activité, les résultats ou la situation financière d'Icade.

Ces réclamations ou litiges font l'objet, le cas échéant, de provisions constituées dans les comptes des sociétés concernées pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 en fonction de leur issue probable et lorsqu'une estimation de leurs conséquences financières était possible. Ainsi, la direction juridique d'Icade effectue *a minima* semestriellement un recensement de l'ensemble des litiges d'Icade et de ses filiales indiquant pour chaque contentieux, ou litige significatif, le montant du risque permettant à la direction consolidation et comptabilité du Groupe de définir les éventuelles provisions à comptabiliser.

3.1.3.3. Garanties et franchises

3.1.3.3.1. Garanties

Les principales garanties souscrites par Icade, au titre de ces contrats d'assurance en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi qu'il suit :

- en matière d'assurance-construction, les travaux engagés sont garantis à hauteur de leur coût de réalisation (travaux et honoraires) ;
- en matière de multirisque immeuble, les immeubles sont garantis à hauteur de leur valeur de reconstruction à neuf, sous réserve cependant, dans certains cas, d'une limite contractuelle par sinistre ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales offre un plafond de garantie d'environ 50 millions d'euros ;
- concernant les autres assurances, ces dernières comprennent généralement des plafonds de garantie calés sur les valeurs de remplacement des matériels sinistrés.

3.1.3.3.2. Franchises

Les principales franchises afférentes aux polices d'assurance souscrites par Icade, et en vigueur à ce jour, peuvent être résumées ainsi :

- en matière d'assurance-construction (dommages-ouvrage), les polices d'Icade et de ses filiales ne comportent généralement pas de franchise ; les polices « tous risques chantier » et « constructeur non-réalisateur » sont pour leur part soumises à des franchises à hauteur de, respectivement, 7 500 euros et 1 500 euros ;
- en matière de polices multirisques immeubles, les polices d'Icade comportent des franchises limitées qui sont différenciées selon la nature des garanties mises en jeu ;
- en matière de responsabilité civile, la police commune à Icade et à certaines de ses filiales comporte une franchise générale de 45 000 euros ;
- les polices souscrites au titre des « autres assurances » comportent des montants de franchise marginaux.

Les provisions pour litiges comptabilisées au 31 décembre 2020 s'élèvent pour l'ensemble du Groupe à 43,8 millions d'euros.

Icade estime que ces provisions représentent une couverture raisonnable de ces réclamations et litiges.

Par ailleurs, dans le cadre de l'acquisition par Icade auprès d'Eurazeo de sa participation dans ANF Immobilier en 2017, Eurazeo a consenti une garantie spécifique non plafonnée, mise en œuvre au cours de l'exercice écoulé, et relative à des litiges identifiés, liés à des anciens dirigeants d'ANF Immobilier. En contrepartie, Eurazeo conserve des droits sur le suivi de ces litiges.

Déclaration relative aux litiges

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

5. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. / CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE	148	4. / INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	187
2. / GOUVERNANCE	149	4.1. Opérations sur titres réalisés par les membres des organes de gouvernance et de direction	187
2.1. Conseil d'administration	149	4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	188
2.2. Les comités du conseil d'administration	168	4.3. Conventions réglementées et conventions courantes conclues à des conditions normales	189
2.3. Vice-Président	172	4.4. Tableau récapitulatif des délégations et autorisations financières au 31 décembre 2020	190
2.4. Direction générale	173	4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées	191
3. / RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES BÉNÉFICIAIRES AUX MANDATAIRES SOCIAUX	177	4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction	191
3.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (vote <i>ex-ante</i>)	177	4.7. Conflits d'intérêts – condamnation pour fraude	191
3.2. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à chaque mandataire social (vote <i>ex-post</i>)	180	4.8. Prévention des délits d'initié – déontologie boursière	191
3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations dues ou versées au titre de l'exercice 2020 à chaque dirigeant mandataire social	182	5. / RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	192
3.4. Ratio de rémunération – évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios	186		

1. Cadre du rapport et code de référence

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le conseil d'administration en application du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les informations qu'il comporte prennent notamment en considération l'annexe I du Règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019, la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 3 décembre 2019, le rapport 2020 de l'AMF ainsi que le guide du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) de mars 2020 et son rapport de novembre 2020.

Ce rapport a été préparé avec l'appui du secrétaire général, de la direction juridique et de la direction des ressources humaines.

Il a été présenté au comité des nominations et des rémunérations, préalablement à son adoption par le conseil d'administration lors de sa réunion du 12 mars 2021.

Code Afep-Medef

Icade se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (« Code Afep-Medef »), conformément à la décision de son conseil d'administration du 11 décembre 2008. Cette décision a fait l'objet d'un communiqué publié par Icade le 12 décembre 2008. Ce Code, dont la dernière révision est intervenue en janvier 2020, peut être consulté sur le site <http://www.afep.com>.

Conformément au Code Afep-Medef et en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce et de la Recommandation AMF n° 2012-02 modifiée le 3 décembre 2019, le tableau ci-dessous présente les dispositions du Code Afep-Medef avec lesquelles Icade n'est pas en parfaite conformité et expose les raisons de cette situation.

Disposition écartée

Justification

Information permanente

(article 26.1 du Code de référence : « *Tous les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics immédiatement après la réunion du conseil les ayant arrêtés.* »)

Les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux ne sont pas rendus publics immédiatement après la réunion du conseil les ayant arrêtés, mais à l'occasion de la parution du document d'enregistrement universel et de l'exposé des motifs.

Rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs
(article 25.3.2 du Code de référence : « *Les critères quantifiables, qui ne sont pas nécessairement financiers, doivent être simples, pertinents et adaptés à la stratégie de l'entreprise. Ils doivent être prépondérants.* »)

La rémunération variable annuelle du Directeur général, qui est plafonnée à 12,5 % de la rémunération de base annuelle, est déterminée sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle, et celui lié aux objectifs qualitatifs est de 6,25 % de la rémunération de base annuelle. Les critères quantifiables ne sont donc pas prépondérants, au sens strict, dans la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur général.

Compte tenu de la part que représente le variable par rapport au fixe et l'adéquation de ces critères qualitatifs avec la stratégie de la Société, il a été jugé pertinent de maintenir un poids égal des critères financiers et qualitatifs dans la rémunération variable annuelle du Directeur général.

2. Gouvernance

2.1. Conseil d'administration

2.1.1. Composition du conseil d'administration et de ses comités au jour du dépôt du document d'enregistrement universel



Comités du conseil d'administration



Le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 19 février 2021, a :

▣ pris acte du changement, à compter du 1^{er} février 2021, du représentant permanent de l'administrateur Caisse des dépôts au conseil d'administration, en la personne de Carole Abbey, en remplacement de Virginie Fernandes ;

▣ nommé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, à compter du 19 février 2021, Olivier Fabas en qualité de membre du comité stratégie et investissements et du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de la Caisse des dépôts.

15
MEMBRES

40 %
DE FEMMES

1/3
D'INDÉPENDANTS

89 %
TAUX D'ASSIDUITÉ
conseil d'administration

54
ÂGE MOYEN

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES INSTANCES DE GOUVERNANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Instance de gouvernance	Date	Départ	Nomination/cooptation	Renouvellement
Assemblée générale	24/04/2020		Laurence Giraudon Marianne Louradour	
	24/04/2020			Frédéric Thomas Georges Ralli Marie-Christine Lambert Laurence Giraudon Florence Péronnau
Conseil d'administration	14/02/2020	Carole Abbey Jean-Marc Morin	Olivier Fabas	
	06/10/2020	Jean-Paul Faugère Wael Rizk	Antoine Saintoyant ^(a) Bernard Spitz ^(b)	
Comité stratégie et investissements	06/10/2020	Jean-Paul Faugère	Bernard Spitz ^(b)	

(a) La ratification de la cooptation d'Antoine Saintoyant, en qualité d'administrateur, sera proposée à l'assemblée générale du 23 avril 2021.

(b) La ratification de la cooptation de Bernard Spitz, en qualité d'administrateur, sera proposée à l'assemblée générale du 23 avril 2021.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES INSTANCES DE GOUVERNANCE À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Instance de gouvernance	Date	Départ	Nomination/cooptation	Renouvellement
Comité stratégie et investissements	19/02/2021	Caisse des dépôts	Olivier Fabas	
Comité des nominations et des rémunérations	19/02/2021	Caisse des dépôts	Olivier Fabas	

SYNTHÈSE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

	Informations personnelles				Expérience Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Icade SA)	Position au sein du conseil				Participation à un comité			
	Age	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions		Indépendance	Date de la 1 ^{re} nomination	Échéance du mandat	Années de présence au conseil	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégie et investissements	Comité innovation et RSE
Frédéric Thomas	64	H		1	0	23/05/2016	AG 2024	5		✓			
Caisse des dépôts, représentée par Carole Abbey	45	F		28 895 618	1	30/11/2007	AG 2023	5					
Emmanuel Chabas	44	H			3	24/04/2019	AG 2023	2		✓			
Gonzague de Pirey	46	H		1	0	24/04/2019	AG 2023	2	✓				✓
Olivier Fabas	38	H		1	0	13/02/2020	AG 2021	1		✓	✓		
Laurence Giraudon	51	F		1	0	13/02/2020	AG 2024	1					
Marie-Christine Lambert	67	F		10	0	06/12/2011	AG 2024	10	✓	Présidente			
Marianne Louradour	55	F		1	0	17/10/2019	AG 2022	2					
Olivier Mareuse	57	H		1	1	31/05/2011	AG 2021	10	✓				
Florence Péronnau	63	F		5	0	23/05/2016	AG 2024	5	✓	✓	Présidente	✓	
Guillaume Poitrinal	53	H		10	0	29/06/2018	AG 2022	3	✓		✓		
Sophie Quatrehomme	43	F		1	0	15/03/2018	AG 2022	3					Présidente
Georges Ralli	72	H		775	1	23/05/2016	AG 2024	5	✓	Président	✓		
Antoine Saintoyant	43	H		1	1	06/10/2020 ^(a)	AG 2023	0					
Bernard Spitz	61	H		1	1	06/10/2020 ^(a)	AG 2021	0			✓		

(a) La ratification de ces nominations provisoires sera soumise à l'assemblée générale du 23 avril 2021.

Conformément aux dispositions des statuts, la Société est administrée par un conseil d'administration composé de trois à dix-huit membres nommés par l'assemblée générale et révocables par elle. Pendant la durée de son mandat, chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins. La durée du mandat des administrateurs, personnes physiques ou morales, est de quatre (4) ans, sous réserve des dispositions concernant la limite d'âge. Par exception et pour les seuls besoins

de la mise en place d'un système de renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation ou du renouvellement de certains administrateurs (personnes physiques ou morales), que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre (4) ans. Les administrateurs sont rééligibles sous les mêmes réserves.

MANDATS, FONCTIONS ET BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2020



Frédéric THOMAS
Président du conseil d'administration
Membre du comité stratégie
et investissements
64 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 23/05/2016

Renouvellement : AG du 24/04/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2024 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 1

Adresse professionnelle :
27, rue Camille Desmoulins
92130 Issy-les-Moulineaux

Expertise et expérience professionnelle

Frédéric Thomas débute son parcours au sein de la Caisse régionale de Crédit Agricole du Pas-de-Calais en 1982, où il occupe différentes fonctions, parmi lesquelles directeur des financements de 1993 à 1996 puis directeur des réseaux de 1996 à 2000. À cette date, Frédéric Thomas devient directeur général adjoint de la Caisse régionale Charente-Maritime-Deux-Sèvres. En 2007, Frédéric Thomas devient directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole Normandie-Seine et Président de Crédit Agricole Technologies. Il est membre du conseil de l'Adicam depuis 2010.

Frédéric Thomas fut de 2015 à 2019 directeur général de Crédit Agricole Assurances et directeur général de Predica.

Frédéric Thomas est ingénieur agronome diplômé de l'ENSA Rennes et titulaire d'un DESS de gestion des entreprises.

Frédéric Thomas est Président du conseil d'administration d'Icade depuis le 24 avril 2019.

Autres mandats et fonctions en cours

Néant

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Membre du comité exécutif

- Crédit Agricole SA

Directeur général

- Crédit Agricole Assurances

- Predica

Administrateur

- Pacifica SA

- Spirica SA

- CA Indosuez Wealth Management (SA)

- CAGIP SAS

- LCL SA

Membre du conseil d'administration

- Adicam (SARL)

Représentant permanent CAA, administrateur

- Caci SA

Censeur

- La Médicale de France SA

Vice-Président

- CA Vita (SPA)

- Groupement français des Bancassureurs

Président et représentant permanent de Prédica

- Fonds stratégique de participations (SICAV)

Représentant permanent CAA, Présidente personne morale

- Crédit Agricole Assurances Solutions SAS

Membre du comité de surveillance

- Crédit Agricole Innovations & Territoires SAS

Président du conseil de surveillance

- F/I Venture (SAS)

Il est précisé que Frédéric Thomas a démissionné de l'intégralité de ses mandats détenus au sein du groupe Crédit Agricole à compter du 1^{er} janvier 2020.



Virginie FERNANDES ^(a)
Représentante permanente de la Caisse des dépôts (CDC) - administratrice
Membre du comité stratégie et investissements
Membre du comité des nominations et des rémunérations
46 ans
Nationalité : française

Date de première nomination en qualité de représentante permanente de la CDC, administratrice :
CA du 30/09/2016

Renouvellement : AG du 24/04/2019

Date d'échéance du mandat de la CDC :
AG tenue en 2023 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues par la CDC dans la Société : 28 895 618

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Virginie Fernandes est directrice du département du pilotage groupe au sein du pôle Finance, Stratégie et Participations de la Caisse des dépôts.

Diplômée de l'École supérieure de commerce de Rouen et de la Société française des analystes financiers (SFAF), Virginie Fernandes débute sa carrière en 1998 chez Ernst & Young comme auditeur financier. À partir de 2000, elle occupe des fonctions d'analyste financier, d'abord au sein de la société Oddo Securities puis au Crédit Agricole Cheuvreux. Elle intègre le groupe Caisse des dépôts en 2010. Elle rejoint alors la direction financière du Fonds Stratégique d'Investissement. En 2012, elle intègre le pôle Finance, Stratégie et Participations et occupe successivement les postes de responsable du pilotage stratégique des filiales puis, en 2013, de responsable du pôle Immobilier, Logements et Tourisme.

Depuis le 25 janvier 2017, Virginie Fernandes exerce les fonctions de directrice du département du pilotage des participations stratégiques.

Autres mandats et fonctions en cours

Administratrice

- Bpifrance Investissement^(b)
- Bpifrance Participations^(b)
- Transdev Group^(b)
- La Poste^(b)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administratrice

- Bpifrance SA
- Représentante permanente de la CDC**
- SFIL
- SCET
- Présidente**
- Comité d'audit de Santoline
- CDC Elan PME

(a) Carole Abbey a été désignée comme représentante permanente de la Caisse des dépôts (CDC) en remplacement de Virginie Fernandes à compter du 1^{er} février 2021.

(b) Société appartenant au groupe CDC.



Carole ABBEY ^(a)

Représentante permanente de la Caisse des dépôts (CDC) - administratrice

45 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité de représentante permanente de la CDC, administratrice :
CA du 19/02/2021

Date d'échéance du mandat de la CDC :
AG tenue en 2023 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues par la CDC dans la Société : 28 895 618

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Carole Abbey est responsable du pilotage des participations stratégiques de la Caisse des dépôts depuis le 1^{er} février 2020. Elle a rejoint la CDC en juin 2017 afin de s'occuper d'un portefeuille de participations qui comprend notamment Bpifrance, Icade, la Compagnie des Alpes et CDC Habitat. Elle contribue à la validation des orientations stratégiques et des décisions d'investissement et élabore la position de la CDC au sein des instances de gouvernance de ces sociétés.

Après un parcours d'Associé au sein du cabinet de conseil EY, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'État (ministère de l'Économie et des Finances) début 2017.

Experte en *Corporate Finance*, elle rejoint EY en 1999, où elle accompagne pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Pendant cette période, elle est basée à Sydney en Australie entre 2003 et 2008.

Carole Abbey est titulaire du DESS de Finance d'Entreprise et d'Ingénierie Financière de l'Université Paris Dauphine, du Diplôme d'Expertise Comptable et du CPA (*Certified Public Accountant*) certification (USA).

Autres mandats et fonctions en cours

Administratrice

- SCET^(b)
- Tonus Territoires^(b)
- Bpifrance SA^(b)
- Bpifrance Investissement^(b)
- Bpifrance Participations^(b)
- Transdev^(b)

Administratrice, représentante permanente de la CDC

- CDC Habitat^(b)
- Sicovam Holding^(c)
- Compagnie des Alpes^{(b)(d)}

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administratrice

- Aviva-France

(a) Carole Abbey a démissionné de son mandat d'administratrice de la Société le 14 février 2020.

Carole Abbey a été désignée comme représentante permanente de la Caisse des dépôts (CDC) en remplacement de Virginie Fernandes à compter du 1^{er} février 2021.

(b) Société appartenant au groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.

(d) Société cotée.



Emmanuel CHABAS
Administrateur
Membre du comité des nominations
et des rémunérations
44 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 24/04/2019

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2023 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1**

Adresse professionnelle :
16-18, boulevard de Vaugirard
75015 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Emmanuel Chabas est diplômé de l'ESSEC. Il a débuté sa carrière en contrôle de gestion et audit interne au sein du groupe BNP Paribas en 2001. Il a ensuite rejoint BNP Paribas Cardif en 2006 en tant que responsable des acquisitions immobilières.

Depuis septembre 2015, Emmanuel Chabas est responsable du département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances.

Autres mandats et fonctions en cours

Responsable du département immobilier
- Crédit Agricole Assurances^(a)

Membre du conseil de surveillance
- SCA Covivio Hôtels^(a)

Membre du conseil de surveillance et de l'AG
- SE Covivio Immobilier^(a)

Président du comité de partenariat et membre du CA
- SCI Holding Dahlia^(a)

Membre du CA
- OPCI Camp Invest^(a)
- SC Iris Invest^(a)
- OPCI B2 Hotel Invest^(a)

Président du comité de partenariat
- SAS Iris Holding France^(a)

Président
- SAS Holding Euromarseille^(a)
- SAS 59-61 Rue Lafayette^(a)
- SAS 81-91 Rue Falguière^(a)
- SAS Resico^(a)
- SAS CA Résidence Seniors^(a)

Administrateur
- Météore Italy Srl^(a)
- Météore Alcala^(a)
- OPCI Icade Healthcare Europe^(b)
- SAS Cristal^(a)
- OPCI Lapillus 1^(a)

Représentant de DS Campus
- SCI Latécoère^(a)
- SCI Latécoère 2^(a)

Membre du comité de partenariat
- SCI 11 Place de l'Europe^(a)

Administrateur et membre du comité de rémunération
- SICAF central^(a)

Membre du conseil d'administration
- SAS Alta Blue^(a)

Administrateur, PDG et représentant de Predica
- SA Foncière Hypersud^(a)

Représentant permanent de Predica
- OPCI CAA Commerces 2^(a)
- *Advisory Committee* du fonds Ardian^(a)

Représentant permanent de Predica au CA
- OPCI Predica Bureaux^(a)
- OPCI Predica Commerces^(a)

Représentant de la SCI IMEFA 34
- OPCI Predica Habitation^(a)

Administrateur et Président du CA
- OPCI Eco Campus^(a)
- OPCI Massy Bureaux^(a)
- OPCI Messidor^(a)

Représentant permanent de Predica et membre du CS
- SCPI Unipierre Assurance^(a)

Membre du comité stratégique
- SCI Heart of La Défense^(a)

Membre du conseil d'administration
- SA Carmila^{(a)(c)}

Censeur au conseil de surveillance
- SA Argan^{(a)(c)}

Représentant permanent au conseil de surveillance
- SAS PREIM Healthcare^(a)

Représentant de Predica
- SCI Frey Retail Villebon^(a)

Membre du comité de supervision
- SAS Icade Santé^(b)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Membre du conseil d'administration
- SA Foncière Développement Logement

Membre du comité stratégique
- SAS Foncière des Murs Management

Président
- SAS Francimmo Hôtel

Administrateur
- Siltel

Gérant de la société
- SCI Montparnasse Cotentin

Administrateur
- Météore Greece SA

(a) Société cotée.
(b) Société appartenant au groupe Icade.
(c) Société hors Groupe.

Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit

- SCA Patrimoine et Commerce^(a)

Membre du conseil d'administration et du comité d'audit

- SA AccorInvest Group^(c)

Gérant^(c)

- SCI Dahlia
- SCI Académie Montrouge
- SCI IMEFA 4
- SCI IMEFA 9
- SCI IMEFA 13
- SCI IMEFA 20
- SCI IMEFA 33
- SCI IMEFA 37
- SCI IMEFA 43
- SCI IMEFA 48
- SCI IMEFA 52
- SCI IMEFA 58
- SCI IMEFA 63
- SCI IMEFA 68
- SCI IMEFA 74
- SCI IMEFA 79
- SCI IMEFA 83
- SCI IMEFA 91
- SCI IMEFA 101
- SCI IMEFA 105
- SCI IMEFA 110
- SCI IMEFA 116
- SCI IMEFA 121
- SCI IMEFA 128
- SCI IMEFA 140
- SCI IMEFA 155
- SCI IMEFA 159
- SCI IMEFA 164
- SCI HDP La Halle(ex-IMEFA 168)
- SCI IMEFA 172
- SCI IMEFA 176
- SCI IMEFA 181
- SCI Spirica Marseille Michelet
- SCI IMEFA 190
- SCI IMEFA 195
- SCI IMEFA 199
- SCI IMEFA 204
- SCI IMEFA 208
- SCI Fédérale Péreire Victoire
- SCI Grenier Vellefaux
- SCI Federpierre
- SCI Porte des Lilas Frères Flaviens
- SCI Longchamp Montevideo
- SCI Federpierre Michal
- SCI Federpierre Caulaincourt
- SCI Federpierre Université
- SCI Federpierre Capucines
- SCI DS Campus
- SCI IMEFA 1
- SCI IMEFA 5
- SCI IMEFA 10
- SCI IMEFA 16
- SCI IMEFA 22
- SCI IMEFA 34
- SCI IMEFA 38
- SCI IMEFA 44
- SCI IMEFA 49
- SCI IMEFA 53
- SCI IMEFA 60
- SCI IMEFA 64
- SCI IMEFA 69
- SCI IMEFA 76
- SCI IMEFA 80
- SCI IMEFA 84
- SCI IMEFA 92
- SCI IMEFA 102
- SCI IMEFA 107
- SCI IMEFA 112
- SCI IMEFA 117
- SCI IMEFA 122
- SCI IMEFA 129
- SCI IMEFA 148
- SCI Lyon Tony Garnier(ex-IMEFA 156)
- SCI IMEFA 161
- SCI IMEFA 165
- SCI IMEFA 169
- SCI IMEFA 173
- SCI IMEFA 177
- SCI IMEFA 182
- SCI IMEFA 186
- SCI IMEFA 192
- SCI IMEFA 196
- SCI IMEFA 201
- SCI IMEFA 205
- SCI IMEFA 209
- SCI Federlog
- SCI Medibureaux
- SCI 1-3 Place Valhubert
- SCI New Vélizy
- SCI IMEFA 2
- SCI IMEFA 6
- SCI IMEFA 11
- SCI IMEFA 17
- SCI IMEFA 25
- SCI IMEFA 35
- SCI IMEFA 39
- SCI IMEFA 45
- SCI IMEFA 50
- SCI IMEFA 54
- SCI IMEFA 61
- SCI IMEFA 66
- SCI IMEFA 72
- SCI IMEFA 77
- SCI IMEFA 81
- SCI IMEFA 85
- SCI IMEFA 96
- SCI IMEFA 103
- SCI IMEFA 108
- SCI IMEFA 113
- SCI IMEFA 118
- SCI IMEFA 123
- SCI IMEFA 131
- SCI IMEFA 149
- SCI Villeurbanne La Soie Îlot H(ex-IMEFA 157)
- SCI IMEFA 162
- SCI HDP Bureaux(ex-IMEFA 166)
- SCI IMEFA 170
- SCI IMEFA 174
- SCI IMEFA 179
- SCI IMEFA 183
- SCI IMEFA 188
- SCI IMEFA 193
- Spirica Boisseau
- SCI IMEFA 202
- SCI IMEFA 206
- SCI IMEFA 211
- SCI Feder Londres
- SCI Medic Habitation
- SCI Village Victor Hugo
- SCIAEV CA
- SCI IMEFA 3
- SCI IMEFA 8
- SCI IMEFA 12
- SCI IMEFA 18
- SCI IMEFA 32
- SCI IMEFA 36
- SCI IMEFA 42
- SCI IMEFA 47
- SCI IMEFA 51
- SCI IMEFA 57
- SCI IMEFA 62
- SCI IMEFA 67
- SCI IMEFA 73
- SCI IMEFA 78
- SCI IMEFA 82
- SCI IMEFA 89
- SCI IMEFA 100
- SCI IMEFA 104
- SCI IMEFA 109
- SCI IMEFA 115
- SCI IMEFA 120
- SCI IMEFA 126
- SCI IMEFA 132
- SCI IMEFA 150
- SCI IMEFA 158
- SCI IMEFA 163
- SCI HDP Hôtel(ex-IMEFA 167)
- SCI IMEFA 171
- SCI IMEFA 175
- SCI Pacifica Grésillons
- SCI IMEFA 184
- SCI IMEFA 189
- SCI IMEFA 194
- SCI IMEFA 198
- SCI IMEFA 203
- SCI IMEFA 207
- SCI IMEFA 212
- SCI Fédérale Villiers
- SCI Vicq D'azir Vellefaux

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade.

(c) Société hors Groupe.



Olivier FABAS
Administrateur
Membre du comité stratégie
et investissements
Membre du comité des nominations
et des rémunérations
38 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
CA du 14/02/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2021 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1**

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Olivier Fabas, diplômé de l'ESCP Europe, a débuté sa carrière au sein des équipes de *Portfolio Management* de BNP Paribas en 2004. Il intègre la gestion financière de BNP Paribas en 2006, et a notamment travaillé sur le pilotage des structures du groupe BNP Paribas, le suivi des ratios de solvabilité, mais aussi la structuration des opérations de croissance externe et de partenariats de BNP Paribas.

En 2013, il rejoint les équipes de fusions-acquisitions de BNP Paribas et plus particulièrement celle en charge du conseil aux sociétés cotées.

Depuis septembre 2018, Olivier Fabas exerce les fonctions de responsable du pôle institutions financières et capital investissement au sein du département gestion des participations stratégiques de la Caisse des dépôts.

Il est par ailleurs professeur vacataire de Finance d'Entreprise dans le cadre du double diplôme Droit et Fiscalité HEC-Université Paris 1-Panthéon Sorbonne.

Autres mandats et fonctions en cours

Représentant permanent de la CDC et administrateur

- Qualium Investment^(a)

Administrateur et membre du comité des comptes
et du comité des risques et contrôle interne

- SFIL^(a)

Administrateur et Président du comité d'audit et stratégie

- Société Forestière^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administrateur et membre des comités d'audit et des risques,
nominations et rémunérations, financement et garanties
et innovation

- Bpifrance Financement

Administrateur et membre du comité de suivi de la mise en
œuvre des partenariats BCPE et La Banque Postale

- CNP Assurances

(a) Société appartenant au groupe CDC.



Gonzague DE PIREY
Administrateur indépendant
Membre du comité innovation et RSE
46 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 24/04/2019

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2023 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société : 1**

Adresse professionnelle :
148-156, rue Gallieni
92100 Boulogne-Billancourt

Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'École polytechnique, de Telecom et de l'École des mines de Paris, Gonzague de Pirey débute sa carrière comme conseiller aux affaires sociales au sein du cabinet du Premier ministre de 2004 à 2007, sous Jean-Pierre Raffarin puis Dominique de Villepin.

Il rejoint le groupe Saint Gobain en 2007 où il exerce successivement les fonctions de directeur du plan, directeur abrasifs Asie-Pacifique à Shanghai, puis de délégué général à Moscou pour la zone Russie, Ukraine et pays de la Communauté des États indépendants (CEI), et enfin la direction du groupe Lapeyre.

Actuellement, Gonzague de Pirey est Président de KparK. Depuis le 15 mars 2021, il est Senior Vice-Président Nouveaux Projets de Sephora Worldwide.

Autres mandats et fonctions en cours

Président

- KparK^(a)

- Association Coup de Pouce Humanitaire

Senior Vice-Président Nouveaux Projets

- Sephora Worldwide

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président

- Groupe Lapeyre, Saint Gobain

Délégué général

- Saint Gobain - Russie, Ukraine et CEI

Directeur général

- Sephora Allemagne

(a) Société hors Groupe.



Laurence GIRAUDON

Administratrice
51 ans
Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :

CA du 14/02/2020

Renouvellement : AG du 24/04/2020

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2024 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :

56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Laurence Giraudon est ingénieure, diplômée de l'Ensimag. Elle a exercé différentes responsabilités au sein du contrôle des risques de CDC Marchés (1993-1998), CDC ICM (1998-2001) et a ensuite participé notamment à la création et à la mise en place du service des résultats au sein de Ixis CIB (2005-2007) et de la BFI Natixis (2007-2009).

En 2009, elle rejoint la Société Générale CIB en tant que co-responsable au sein du *Product Control Group* du département en charge de la certification des résultats.

Elle intègre en 2012 le groupe CNP Assurances et devient directrice du *middle office* et *back-office* au sein de la direction des investissements.

Laurence Giraudon a été directrice du pôle support et opérations au sein de la direction des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts de juin 2017 à août 2020. Depuis le 1^{er} septembre 2020, elle est directrice du département finance & opérations au sein de la direction des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts.

Autres mandats et fonctions en cours

Membre qualifié au sein du conseil d'orientation et de surveillance du **Crédit municipal de Paris**
- Crédit Municipal de Paris

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administratrice au sein du CA de CNP Assurances
- CNP Assurances



Marie-Christine LAMBERT

Administratrice indépendante
Présidente du comité des nominations et des rémunérations
Membre du comité d'audit et des risques
67 ans
Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

CA du 6/12/2011

Renouvellement : AG du 24/04/2020

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2024 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 10

Adresse personnelle :

24, rue Rouelle
75015 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Marie-Christine Lambert, diplômée de l'ESC Dijon option finance, est aujourd'hui retraitée. Elle fut directrice financière adjointe et directrice du contrôle de gestion du groupe Orange. Entrée chez France Télécom en 1992, elle y a occupé successivement les fonctions de directrice financière des filiales informatiques, directrice financière des mobiles en France, *Chief Financial Officer* de la division Orange (activité Mobile du groupe), directrice finances gestion des opérations en France (fixe et mobile) puis directrice du contrôle de gestion groupe. Marie-Christine Lambert a commencé sa carrière professionnelle en 1975 dans une filiale française d'ITT, puis a poursuivi en finance opérationnelle dans l'industrie, les services et les télécoms.

Autres mandats et fonctions en cours

Néant

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directrice financière adjointe et directrice du contrôle de gestion du groupe Orange

- Groupe Orange

Administratrice

- Orange France

- Orange Studio

- Coentreprise Buy in (Orange/Deutsche Telekom)

Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit

- Orange Polska



Marianne LOURADOUR

Administratrice

55 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :

CA du 17 octobre 2019

Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2022 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :

2, avenue Pierre-Mendès-France
75013 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Marianne Louradour est diplômée de l'IEP Paris en 1988 (section Économie-Finances).

Elle intègre, en 1989, la Caisse des dépôts Développement en tant que responsable de programmes à Capri Résidences (groupe SCIC) puis devient, en 1994, responsable des investissements au sein de la Compagnie immobilière de la région parisienne.

En 1995, elle rejoint la direction des fonds d'épargne pour occuper le poste de responsable animation du réseau et développement commercial.

Elle intègre, en 2000, la direction bancaire en tant que responsable de la mission qualité.

De 2003 à 2004, elle exerce les fonctions d'adjointe du directeur sur l'organisation et les relations avec la direction générale de la comptabilité publique, puis est promue responsable du département pilotage et animation des réseaux au sein de la direction bancaire.

En septembre 2009, elle rejoint la direction des risques et du contrôle interne de la Caisse des dépôts, en tant qu'adjointe du directeur.

En 2012, elle exerce la fonction de directrice de l'audit de la Caisse des dépôts.

Depuis septembre 2016, Marianne Louradour est directrice régionale Île-de-France de la Banque des territoires, groupe Caisse des dépôts. Elle est administratrice de la Sogaris (Logistique), Citallios (aménagement), de Plaine Commune développement (Aménagement), de la SEM IDF Investissements et Territoires (Immobilier patrimonial) et du Charles de Gaulle Express (transport).

Autres mandats et fonctions en cours

Administratrice

- SAEML Citallios^(a)
- SEM Plaine Commune Développement^(a)
- SAEML Sogaris^(a)
- SEM IDF Investissements et Territoires^(a)
- SAS CDG Express^(a)
- Association IAURIF^(a)
- ORF^(a)

Membre comité stratégique

- SCI Docks en Seine^(a)
- SAS Paris Docks en Seine^(a)

Président du conseil de surveillance

- SAS Biocitech Immobilier^(a)

Représentante de la CDC en AG

- SCI du 10 rue du Général Lasalle^(a)
- SCI Résidence Landy St Ouen^(a)
- SAS Seine Ampère^(a)
- SAS La Nef Lumière^(a)
- SCI Docks en Seine^(a)
- SAS Paris Docks en Seine^(a)
- SAS Foncière Publique IDF^(a)
- SAS Biocitech Immobilier^(a)
- SEM IDF Investissements et Territoires^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Administratrice

- SCET

Représentante de la CDC

- SCI IMEFA Vélizy
- SCI Île de France Paris N1
- SCI Boulogne Résidence Île Seguin
- Paris Nord Est
- SCI Paris Pyrénées Bagnolet
- SCI Logements Les Mureaux Voiles de Seine
- SCI MacDonald Logements Locatifs
- SCI Arquebusiers Michel Ange
- SC Île de France Paris numéro 2
- SCI Logements Évry Vanille
- SCI Logements Limeil Temps Durables
- SAS Espace Europe
- SEMAFOR 77
- SCI de la Vision
- SAS Parking MacDonald

(a) Société appartenant au groupe CDC.



Olivier MAREUSE

Administrateur

Membre du comité d'audit et des risques

57 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
CA du 31/05/2011

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 1

Adresse professionnelle :
56 rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, ancien élève de l'École nationale d'administration, Olivier Mareuse a commencé sa carrière en 1988 au sein de la direction des assurances collectives de CNP Assurances, en tant qu'adjoint au responsable du département établissements financiers puis en qualité de directeur technique, administratif et comptable en 1989. En 1991, il est nommé chargé de mission auprès du directeur général puis directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires en 1993. Nommé en 1999 directeur des investissements de CNP Assurances, Olivier Mareuse rejoint la Caisse des dépôts en octobre 2010 comme directeur financier adjoint du groupe Caisse des dépôts puis en décembre 2010 directeur financier du groupe Caisse des dépôts. Depuis septembre 2016, Olivier Mareuse est directeur des fonds d'épargne de la Caisse des dépôts. Il est également, depuis 2018, directeur des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts.

Autres mandats et fonctions en cours

Directeur des gestions d'actifs et directeur des fonds d'épargne

- Groupe Caisse des dépôts

Membre du comité exécutif

- Établissement public et groupe Caisse des dépôts

Administrateur

- La Société Forestière^(a)

- CDC Croissance^(b)

- CDC Investissement Immobilier (CDC II)^(b)

- CDC Investissement Immobilier Interne (CDC III)^(b)

- Groupe La Poste^(b)

- Association française des investisseurs institutionnels (AF2i)^(c)

- ISALT (Investissements stratégiques en actions long terme)^(c)

Représentant permanent CDC

- Veolia Environnement^{(a)(c)}

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Directeur des finances groupe

- Caisse des dépôts

Administrateur

- Bpifrance Investissement

- AEW Europe

- CDC Infrastructures

- CNP Assurances^{(a)(b)}

Président du conseil d'administration

- CDCE-1

Directeur général

- CDCE-1

Représentant permanent CDC

- CDC GPI (Gestion des Placements Immobiliers)

- CDC GPII (Gestion des Placements Immobiliers Internes)

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



Florence PÉRONNAU

Vice-Présidente, administratrice référente

Administratrice indépendante

Présidente du comité stratégie

et investissements

Membre du comité des nominations

et des rémunérations

Membre du comité innovation et RSE

63 ans

Nationalité : française

Date de première nomination en qualité d'administratrice :
AG du 23/05/2016

Renouvellement : AG du 24/04/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2024 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

Nombre d'actions détenues dans la Société : 5

Adresse professionnelle :
Pollen RE
35, rue Malar
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Après une formation classique d'économiste (licence sciences économiques – Paris X, IEP Paris Éco-Fi), Florence Péronneau réalise sa première partie de carrière immobilière chez les « investisseurs institutionnels ».

1982-1990 : AGP Compagnie du Midi – Axa, investissements immobiliers.

1990-1993 : CPII Promotion Immobilière – montage et vente investisseurs.

1993-1997 : SECL-UAP – Banque Worms – valorisation et gestion d'actifs.

1997-2004 : AGF Immobilier groupe Allianz – *Portfolio manager* puis direction de la maîtrise d'ouvrage.

En 2006, elle rejoint le groupe Sanofi pour mettre en place la direction immobilière du groupe, entrant ainsi dans le monde des « utilisateurs ».

Une fois la mise en place de l'organisation *corporate* aux plans national et international réalisée, elle déploie les politiques internes « espaces de travail » et « bâtiment responsable » en cohérence avec les enjeux stratégiques du groupe.

Elle réalise de nombreux projets immobiliers d'envergure en France et à l'étranger, dont le siège mondial du groupe (2012), et de nouveaux Campus (Paris et Lyon en 2015) pour accompagner la transformation des modes de travail et de management.

Depuis le 19 janvier 2015, Florence Péronneau siège au Conseil immobilier de l'État en tant que personnalité qualifiée.

En 2017, Florence Péronneau, convaincue que l'immobilier est un réel capital matériel et immatériel pour l'entreprise, lance Pollen RE, société de conseil en stratégie immobilière auprès des « utilisateurs ».

Autres mandats et fonctions en cours

Présidente

- Pollen RE^(a)

Membre du Conseil de l'immobilier de l'État

Membre du plan Bâtiment durable (groupe réflexions prospective bâtiments et territoires)

Membre de l'IFA

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société hors Groupe.



Guillaume POITRINAL
Administrateur indépendant
Membre du comité stratégie
et investissements
53 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 29/06/2018

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2022 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 10

Adresse professionnelle :
WO2
26, rue de Bourgogne
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Ancien Président du directoire d'Unibail-Rodamco, Guillaume Poitrinal a cofondé Woodeum, une société de promotion immobilière spécialisée dans le logement bas carbone en bois puis WO2, un promoteur bas carbone de bureaux de nouvelle génération. Il a créé Icamap, un fonds d'investissement paneuropéen qui intervient sur le secteur de l'immobilier coté et non coté. Il a été administrateur de la Fédération des sociétés immobilières et foncières, et *Chairman* de l'*European Public Real Estate Association* (EPRA) de 2009 à 2011.

Autres mandats et fonctions en cours

Administrateur
- UGC^(a)
Président
- Fondation du patrimoine^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Capital & Regional

(a) Société hors Groupe.



Sophie QUATREHOMME
Administratrice
Présidente du comité innovation et RSE
44 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administratrice :**
CA du 15/03/2018

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2022 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 1

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Titulaire d'une maîtrise de lettres modernes, d'un diplôme d'études approfondies en politiques nationales et politiques européennes des États de l'Union européenne, d'un DESS de géopolitique européenne et diplômée du Centre national de la fonction publique territoriale, Sophie Quatrehomme débute sa carrière en 2002, en tant que collaboratrice parlementaire. Elle devient ensuite, fin 2004, conseillère technique chargée des relations avec l'Assemblée nationale auprès du ministre délégué aux Relations avec le Parlement. En 2007, elle est nommée conseillère parlementaire au secrétariat d'État chargé des Affaires européennes. De 2009 à 2010, elle exerce la fonction de conseillère parlementaire auprès du ministre de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche. Elle devient en mars 2010 conseillère pour les relations avec le Parlement et les relations institutionnelles de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Elle occupe le poste de cheffe de cabinet, conseillère du directeur général de la Caisse des dépôts entre 2012 et 2014. En mars 2014, elle est nommée directrice du cabinet du directeur général du groupe Caisse des dépôts et membre des comités de direction de la Caisse des dépôts et du groupe. Elle est, depuis juillet 2016, directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts. En mars 2018, suite à la refonte des instances de direction, elle intègre le comité exécutif.

Autres mandats et fonctions en cours

Directrice de la communication
- CDC
Membre du comité exécutif
- CDC
Administratrice
- Société du Grand Théâtre des Champs Élysées (SGTCE)^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

CDC International Capital
- Administrateur
- Membre du comité d'audit et comptes
- Membre du comité des nominations et rémunérations
Membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts
Membre du comité de direction de l'établissement public
Caisse des dépôts

(a) Société appartenant au groupe CDC.



Georges RALLI

Administrateur indépendant
Président du comité d'audit et des risques
Membre du comité des nominations
et des rémunérations
72 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
AG du 23/05/2016

Renouvellement : AG du 24/04/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2024 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 775

Adresse professionnelle :
IPF Partners
8, rue Toepffer
CH – 1206 Genève

Expertise et expérience professionnelle

Georges Ralli est titulaire d'un DESS banque et finance de l'Université Paris-V, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (section économique et financière) et de l'Institut commercial de Nancy.

Il entre au Crédit Lyonnais en 1970 où il exerce diverses fonctions jusqu'en 1981 (département des études comptables générales en charge du suivi des ratios réglementaires et des procédures de consolidation du groupe – direction régionale Alsace en charge de la clientèle d'entreprises – direction des affaires financières en charge des activités de marché primaire d'actions).

En 1982, il occupe le poste de secrétaire de la Commission pour le développement et la protection de l'Épargne.

De 1982 à 1985, il est directeur au département des négociations financières du Crédit du Nord (marchés primaires d'obligations et d'actions, fusions-acquisitions, investissement pour compte propre).

En 1986, il entre chez Lazard à Paris pour participer au développement des activités de marché primaire de capitaux. En 1989 il rejoint les activités de fusions-acquisitions, devient associé-gérant en 1993, puis coresponsable des fusions-acquisitions de Lazard LLC à partir de 1999. De 2000 à 2010, il est *Managing Director* et *Deputy Chairman* du comité exécutif de Lazard LLC (États-Unis), il a été parallèlement le chef de la maison française jusqu'en 2010. Il quitte ses fonctions exécutives en 2010 et demeure *Chairman* jusqu'en 2012 des activités européennes de fusions-acquisitions ainsi que des activités européennes de gestion d'actifs et de banque privée.

En 2013, il crée IPF Partners, fonds d'investissement spécialisé dans le secteur de la santé qui a vocation à investir sous forme de prêts structurés dans des sociétés de biotech, medtech, diagnostique et vaccin. Il est associé et gérant d'IPF Partners.

Enfin en 2017, il participe à la création de LLC Real Estate Fund SCA, fonds d'investissement dédié à l'immobilier au Luxembourg (75 %) et dans les pays voisins (hors France).

Autres mandats et fonctions en cours

Censeur

- Chargeurs SA^{(b)(a)}

Gérant

- IPF Management 1 SARL (Luxembourg)^(b)
- Kampos SARL (Suisse)^(b)
- IPF Partners SARL (Suisse)^(b)
- LLC RE Management SARL (Luxembourg)^(b)

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours
des cinq dernières années et expirés**

Administrateur

- Carrefour SA
- Chargeurs SA
- Veolia Environnement
- Silic SA
- Quadrature Investment Managers

(a) Société cotée.
(b) Société hors Groupe.



Antoine SAINTOYANT

Administrateur
43 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
CA du 06/10/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2023 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 1

Adresse professionnelle :
56, rue de Lille
75007 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Antoine Saintoyant est diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris. Il débute sa carrière en 2003 au ministère de l'Économie et des Finances à la direction générale du Trésor. De 2007 à 2009, il intègre la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne (Bruxelles) en tant que conseiller en charge des services financiers. Il regagne ensuite la direction générale du Trésor en tant que chef du bureau des affaires bancaires puis sous-directeur banques et financements d'intérêt général. Entre 2012 et 2016, Antoine Saintoyant a également exercé la fonction de directeur de participations au sein de l'Agence des participations de l'État, en charge des services (Orange, La Poste, Bpifrance, FDJ, Dexia...).

Depuis mai 2017, Antoine Saintoyant était conseiller et chef du pôle Économie, Finances, Industrie au sein du cabinet du Premier ministre, Édouard Philippe. Le 17 septembre 2020, Antoine Saintoyant est nommé en tant que directeur des participations stratégiques et membre du Comex de l'établissement public de la Caisse des dépôts.

Autres mandats et fonctions en cours

Administrateur

- Compagnie des Alpes^{(a)(b)}
- Bpi SA^(a)
- Bpi Participations^(a)
- Bpi Investissement^(a)
- EGIS^(a)

Membre du conseil de surveillance

- CDC Habitat^(a)

Membre du comité des nominations et des rémunérations

- CDC Habitat^(a)
- Compagnie des Alpes^(a)
- Bpi SA^(a)

Membre du comité stratégie et investissements

- Egis^(a)

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours
des cinq dernières années et expirés**

**Directeur des participations stratégiques
et membre du Comex**

- Caisse des dépôts

Conseiller économie, finances, industrie

- Cabinet du Premier ministre

Sous-directeur banques et financements

- Ministère de l'Économie et des Finances

Directeur de participations services et finances

- Ministère de l'Économie et des Finances

(a) Société appartenant au groupe CDC.
(b) Société cotée.



Bernard SPITZ
Administrateur
Membre du comité stratégie
et investissements
62 ans
Nationalité : française

**Date de première nomination
en qualité d'administrateur :**
CA du 06/10/2020

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2021 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues
dans la Société :** 1

Adresse professionnelle :
31, rue d'Anjou
75008 Paris

Expertise et expérience professionnelle

Bernard Spitz est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'ESSEC et de l'École nationale d'administration. Rapporteur depuis 1986 au Conseil d'État puis en 1987 au Conseil de la concurrence, il devient en 1988 conseiller du Premier ministre Michel Rocard (économie, commissariat au Plan, réforme de l'État, relations avec les pays de l'Est) et directeur de cabinet du ministre du Plan. De 1992 à 1996, il a été directeur du groupe Canal +, en charge de la stratégie et du développement. De 1996 à 2000, il a été secrétaire général de la mission pour l'e-business, chargé par le ministre des Finances de la mise en place du cadre juridique de l'économie numérique. Il a été aussi chargé par le Président de la République des commémorations à la mémoire d'André Malraux puis du cinquantième anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme. De 2000 à 2004, il a été directeur de la stratégie de Vivendi Universal. En 2004, il crée le cabinet de conseil BSC Conseil spécialisé dans l'impact de la révolution digitale sur la stratégie des entreprises. En 2008, le Président de la République lui confie l'organisation des États généraux de la presse. De 2008 à 2019, il a présidé la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA) avant de rassembler l'ensemble des acteurs du secteur en créant la Fédération française de l'assurance (FFA) dont il a été le premier Président. Depuis 2009, il est membre des instances dirigeantes du Mouvement des entreprises de France (Medef) dont il préside, depuis 2013, la Commission « Europe et International ».

Autres mandats et fonctions en cours

Président de la Commission Europe et International

- Medef

Administrateur indépendant

- Air France^{(b)(c)}

Membre du conseil d'administration

- Ecole Alsacienne^(b)

Membre du conseil de surveillance

- CDC Habitat^(a)

Membre du conseil d'administration

- Medef International

Membre du comité de développement stratégique

- Paris School of Economics

Président

- Les Gracques^(b)

Président de la commission Cyber

- Club des Juristes

**Membre du conseil consultatif du programme « Family
business management »**

- LUISS Business School

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président

- Fédération française de l'assurance

Membre du conseil exécutif et du bureau

- Medef

Membre du conseil exécutif

- GPS

Membre du conseil d'administration

- Paris Europlace

(a) Société appartenant au groupe CDC.

(b) Société hors Groupe.

(c) Société cotée.

2.1.2. Règles relatives à la composition du conseil d'administration

2.1.2.1. Administrateurs indépendants

La Société souscrit aux critères d'indépendance tels qu'exprimés par le Code Afep-Medef (cf. tableau ci-dessous).

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations se fondent sur la grille de référence ci-après pour apprécier annuellement l'indépendance des administrateurs, ainsi qu'à l'occasion de chaque cooptation, nomination ou renouvellement.

Les critères d'indépendance retenus par le Code Afep-Medef :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- ☐ salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- ☐ salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- ☐ salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- ☐ significatif de la Société ou de son groupe ;
- ☐ ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

	Critère 1 Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	Critère 2 Mandats croisés	Critère 3 Relations d'affaires significatives	Critère 4 Lien familial	Critère 5 Commissaire aux comptes	Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	Critère 8 Statut de l'actionnaire important	Qualification retenue par le conseil d'administration
Administrateurs									
Frédéric Thomas	✓	✓	★	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Florence Péronneau	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Marie-Christine Lambert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Gonzague de Pirey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Guillaume Poitrinal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Georges Ralli	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Caisse des dépôts, représentée par Carole Abbey	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Emmanuel Chabas	✓	✓	★	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Olivier Fabas	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Laurence Giraudon	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Marianne Louradour	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Olivier Mareuse	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Sophie Quatrehomme	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Antoine Saintoyant	★	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant
Bernard Spitz	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	★	Non indépendant

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ★ représente un critère d'indépendance non satisfait.

Il est précisé dans le règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade que le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessus est cependant indépendant.

S'agissant du critère 3 (relations d'affaires significatives), le conseil d'administration s'est assuré qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était, ou n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur ou banquier significatif d'Icade ou d'une société du groupe Icade. Sur la base des travaux effectués par le comité des nominations et des rémunérations, il a examiné au cas par cas les relations d'affaires existantes entre des sociétés du groupe Icade et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux.

Le conseil d'administration a considéré qu'aucune relation d'affaire ne présentait un caractère significatif de nature à susciter des conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance des administrateurs indépendants.

Icade, dont le conseil d'administration comprend à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, sur un total de 15 administrateurs, 5 administrateurs indépendants (33 %), respecte la proportion de membres indépendants prévue à la recommandation 9.3 du Code Afep-Medef.

2.1.2.2. Procédure de sélection des futurs administrateurs

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations travaillent régulièrement sur les problématiques de plan de succession et de sélection des administrateurs de la Société ainsi que sur l'évolution de la composition du conseil d'administration et des comités afin de renforcer la diversité et la complémentarité des compétences requises.

Administrateurs indépendants

Administrateurs dirigeants mandataires sociaux (Président du conseil d'administration)

Administrateurs institutionnels

Mission	Recrutement	Sélection	Désignation
Définition par le comité des nominations et des rémunérations du profil recherché au regard (i) des besoins en compétence du conseil d'administration et (ii) de sa politique de diversité	Sélection des candidats par le comité des nominations et des rémunérations à soumettre au conseil d'administration avec l'aide d'un cabinet de recrutement de cadres dirigeants conformément aux pratiques de place	Sélection par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> - Cooptation par le conseil d'administration/ Ratification de la proposition de la nomination par les actionnaires lors de l'assemblée générale - Proposition de la nomination aux actionnaires lors de l'assemblée générale
	Sélection des candidats par le comité des nominations et des rémunérations à soumettre au conseil d'administration avec l'aide d'un cabinet de recrutement de cadres dirigeants conformément aux pratiques de place	Sélection par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> - Cooptation par le conseil d'administration/ Ratification de la proposition de la nomination par les actionnaires lors de l'assemblée générale - Proposition de la nomination aux actionnaires lors de l'assemblée générale
	Sélection des candidats par le comité des nominations et des rémunérations à soumettre au conseil d'administration	Sélection par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> - Cooptation par le conseil d'administration/ Ratification de la proposition de la nomination par les actionnaires lors de l'assemblée générale - Proposition de la nomination aux actionnaires lors de l'assemblée générale

2.1.2.3. Politique de diversité

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations attachent chaque année une importance particulière à la mixité et à la diversité de son conseil d'administration et de ses comités (représentation équilibrée des femmes et des hommes, âges,

qualifications et expériences professionnelles). Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, tant en France qu'à l'international, et de leurs compétences. Le conseil d'administration est attentif à maintenir une répartition équilibrée entre des administrateurs ayant une connaissance historique de l'entreprise et des administrateurs entrés plus récemment au conseil d'administration.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ APPLIQUÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET À SES COMITÉS

Critères	Politique et objectifs visés	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice 2020
Âge et ancienneté des administrateurs	Recherche d'un équilibre générationnel au-delà du respect des règles du règlement intérieur de la Société (pas plus d'un tiers d'administrateurs de plus de 70 ans) et d'une répartition équilibrée en termes d'ancienneté au sein du conseil d'administration.	Les administrateurs ont entre 38 et 72 ans avec une moyenne de 54 ans. Le conseil d'administration estime que sa composition est équilibrée, avec des administrateurs ayant une connaissance historique de la Société et des administrateurs entrés plus récemment au conseil d'administration. 13 % des administrateurs ont 9 ans d'ancienneté, 40 % des administrateurs ont entre 2 et 4 ans d'ancienneté et 46 % ont moins de 2 ans d'ancienneté.
Parité – représentation des femmes et des hommes	Respect de la loi Copé-Zimmermann, qui prévoit un minimum de 40 % d'administrateurs d'un même genre dans les conseils. Équilibre femmes-hommes au sein des comités du conseil d'administration.	Le conseil d'administration est composé de 40 % de femmes. Trois comités sur quatre sont présidés par une femme (comité des nominations et des rémunérations, comité stratégie et investissements, comité innovation et RSE).
Indépendance	Présence d'un nombre de membres indépendants au sens des dispositions du Code Afep-Medef au moins égal à 33 %.	Proposition à l'assemblée générale de renouveler les mandats des membres indépendants en fonction tant qu'ils satisfont aux critères d'indépendance (notamment pour une durée maximale de présence effective égale à 12 ans) ou de nommer de nouveaux membres indépendants en remplacement de membres non indépendants.
Nationalités – profils internationaux	Recherche d'administrateurs ayant ou ayant eu une expérience à l'international.	La majorité des administrateurs a/a eu une carrière et/ou des responsabilités à l'international.
Qualification et expériences professionnelles	Définition d'un socle de compétences et d'expertises partagées par tous les administrateurs : éthique, vision stratégique, ouverture internationale, expérience du fonctionnement des instances de gouvernance, sens de l'innovation. Recherche de complémentarité dans les expériences des administrateurs et de compétences en lien avec la stratégie de la Société.	Le comité des nominations et des rémunérations a identifié un ensemble de compétences et d'expertises, validé par le conseil d'administration (cf. <i>infra</i>). Dotés d'expertises complémentaires, libres de jugement, les administrateurs se sont assurés collectivement que les mesures adoptées durant l'exercice 2020 ont concouru à la mise en œuvre de la stratégie de la Société.

La diversité des compétences représentées au sein du conseil d'administration est présentée au paragraphe ci-après.

2.1.2.4. Domaines de compétence des administrateurs

	Immobilier/ gestion d'actifs/ urbanisme	Banque/finance/ assurances	Expérience internationale	RSE/innovation/ digital	Gouvernance/ fonctions dirigeantes société cotée	Stratégie/M&A	Conduite du changement
Frédéric Thomas	X	X		X	X	X	
Florence Péronneau	X		X	X	X		X
Marie-Christine Lambert		X	X	X	X	X	
Gonzague de Pirey			X	X		X	X
Guillaume Poitral	X	X	X	X	X	X	X
Georges Ralli	X	X	X	X	X	X	
Caisse des dépôts représentée par Carole Abbey	X	X	X		X	X	
Emmanuel Chabas	X	X		X	X	X	
Olivier Fabas	X	X	X		X	X	
Jean-Paul Faugère	X	X			X	X	
Laurence Giraudon		X	X	X			X
Marianne Louradour	X	X					X
Olivier Mareuse	X	X		X	X	X	
Sophie Quatrehomme				X			X
Antoine Saintoyant		X	X	X	X	X	
Bernard Spitz	X	X	X		X	X	X

2.1.2.5. Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Le comité des nominations et des rémunérations examine périodiquement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société, lui permettant de préparer les renouvellements ou remplacements nécessaires aux échéances prévues ou afin de faire face à une situation de crise ou à toute vacance imprévisible.

Dans cette perspective, le comité des nominations et des rémunérations, en lien avec un cabinet de conseil spécialisé, examine nominativement la liste des candidats qui pourraient être envisagés pour éventuellement succéder aux principaux dirigeants, étudie leurs profils, évalue la performance de chaque individu et s'assure de la qualité et de la diversité du vivier sélectionné.

Le comité des nominations et des rémunérations présente ensuite au conseil d'administration ses recommandations sur les profils identifiés ainsi que sur la structure de gouvernance à retenir.

Le plan de succession envisage différentes hypothèses selon la nature de la succession :

- horizon à court terme en cas de vacance imprévisible (décès, démission, empêchement) ou précipitée (faute de gestion, mauvaise performance, défaillance) ;
- horizon à moyen terme pour les successions prévues (échéance du mandat, retraite).

2.1.3. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

2.1.3.1. Missions et travaux

Le conseil d'administration d'Icade détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche d'Icade et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige.

Il s'attache également à promouvoir la création de valeur de l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités et à proposer, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Le conseil d'administration examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux, environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence.

Les principaux points examinés ou adoptés par le conseil d'administration, au cours des séances 2020, sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Politique financière, reporting budgétaire et comptable, dividende	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Revue des travaux du comité d'audit et des risques ☐ Activité d'audit interne en 2020 et programme 2021 ☐ Comptes sociaux et consolidés au 31/12/2020 et documents y afférents ☐ Comptes consolidés au 30/06/2020 et documents y afférents ☐ Budget 2021 et plan à moyen terme à horizon 2024 ☐ Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale 2020, nouvelle politique de paiement du dividende par la mise en place d'un système d'acompte et guidance ☐ Arrêté des documents de gestion prévisionnelle ☐ Mise en œuvre du programme de rachat d'actions ☐ Communications financières ☐ Gestion de la crise sanitaire liée à l'épidémie du virus dit « Covid-19 »
Investissements/désinvestissements et autorisations données au conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Revue des travaux du comité stratégie et investissements ☐ Investissements, développements et cessions, en France et à l'international dans le respect des seuils fixés par le règlement intérieur du conseil d'administration ☐ Conventions réglementées ☐ Renouvellement des autorisations financières en matière de caution, avals et garanties et en matière de NEU CP, CEU MTN et d'émission obligataire
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Fonctionnement du conseil d'administration, évaluation des travaux du conseil d'administration et restitution des travaux du conseil d'administration et de ses comités ☐ Modification de la composition des comités spécialisés du conseil d'administration ☐ Constatation de la démission des administrateurs, renouvellement du mandat des administrateurs et proposition de nouveaux administrateurs ☐ Analyse de l'indépendance des administrateurs indépendants ☐ Adoption du rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise ☐ Préparation de l'assemblée générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes 2019 ☐ Définition de la Raison d'être d'Icade et proposition de l'insérer dans le préambule des statuts
Politique de rémunération	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration, de la vice-Présidente et du Directeur général, ainsi que des critères de performance permettant de déterminer la part variable de la rémunération du Directeur général pour l'exercice 2020 et les objectifs 2021 ☐ Rémunération de l'activité d'administrateur, bilan 2020 et budget 2021

Les procès-verbaux des séances du conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et sont communiqués aux administrateurs pour approbation à la réunion suivante.

2.1.3.2. Convocation et préparation des réunions du conseil d'administration

Les statuts en vigueur de la Société prévoient que les convocations du conseil d'administration sont faites par son Président au moins cinq jours à l'avance et par tous moyens écrits ou par voie électronique.

Préalablement à toute réunion, chaque administrateur reçoit l'information utile à une participation efficace aux travaux du conseil d'administration de manière à lui permettre d'exercer son mandat. Il en est de même à tout moment de la vie de la Société, entre les séances du conseil d'administration, lorsque l'importance ou l'urgence de l'information l'exige.

Un administrateur peut demander au Président tout complément d'information qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions.

Un administrateur peut demander au Président à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe, y compris hors la présence du Président.

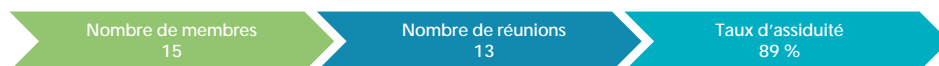
Lors de chaque séance du conseil d'administration, le Président porte à la connaissance de ses membres les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la date du précédent conseil d'administration.

En outre, conformément à l'article 3 du règlement intérieur, le conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En cas de conflit d'intérêts d'un ou de plusieurs administrateurs sur un sujet soumis à délibération du conseil d'administration, il est demandé à ce(s) dernier(s) de ne pas prendre part aux débats et de ne pas participer au vote.

Enfin, s'agissant de l'exercice 2020, le conseil d'administration, lors de sa séance du 20 octobre 2020, s'est tenu en dehors de la présence du Directeur général pour des échanges entre les membres du conseil sur les relations management/gouvernance.

2.1.3.3. Fréquence des réunions du conseil d'administration en 2020



Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux séances du conseil d'administration en 2020 :

Administrateurs	Nombre de réunions													Taux d'assiduité individuel
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Caisse des dépôts														92 %
Carole ABBEY ^(a)														100 %
Emmanuel CHABAS														85 %
Olivier FABAS ^(a)														92 %
Jean-Paul FAUGÈRE ^(b)														100 %
Laurence GIRAUDON ^(a)														92 %
Marie-Christine LAMBERT														100 %
Marianne LOURADOUR ^(a)														100 %
Olivier MAREUSE														92 %
Jean-Marc MORIN ^(a)														0 %
Florence PÉRONNAU														100 %
Gonzague de PIREY														100 %
Guillaume POITRINAL														77 %
Sophie QUATREHOMME														92 %
Georges RALLI														100 %
Wael RIZK ^(b)														77 %
Antoine SAINTOYANT ^(b)														100 %
Bernard SPITZ ^(b)														100 %
Frédéric THOMAS (Président)														100 %

(a) L'assemblée générale du 24 avril 2020 a ratifié les cooptations en qualité d'administrateurs de Marianne Louradour, Olivier Fabas et Laurence Giraudon en remplacement de Nathalie Tessier, Carole Abbey et Jean-Marc Morin, démissionnaires.

(b) Le conseil d'administration, lors de sa séance du 6 octobre 2020, a coopté Antoine Saintoyant et Bernard Spitz, en qualité d'administrateurs, en remplacement de Jean-Paul Faugère et Wael Rizk, démissionnaires.

2.1.3.4. Évaluation des travaux du conseil d'administration en 2020

Il est rappelé que conformément au Code Afep-Medef et à l'article 6 du règlement intérieur du conseil d'administration, ce dernier doit annuellement évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en analysant sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que ceux de ses comités.

Il a ainsi été décidé par le conseil d'administration, dans sa séance du 20 novembre 2020, de procéder à une évaluation interne, sous la supervision de la Présidente du comité des nominations et des rémunérations.

Cette évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire digitalisé, adressé à chaque membre du conseil, et visait principalement trois objectifs :

- i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ;

- ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues en séance ; et

- iii) apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil d'administration.

Les résultats de ces travaux ont été présentés et débattus au conseil d'administration du 12 mars 2021.

Il ressort de cette évaluation interne, dont le taux de participation s'est élevé à 87 %, que le conseil et ses comités jouissent d'un bon fonctionnement, d'une bonne dynamique et d'un réel engagement de chacun de ses membres.

D'une manière générale, la qualité des échanges et l'existence d'une véritable écoute au sein du conseil d'administration permettent de préserver une grande qualité des débats.

Les pistes d'amélioration suivantes ont été identifiées :

- présenter périodiquement en conseil d'administration, sur la base d'un document de synthèse préparé par le comité stratégie et investissements, le suivi financier et opérationnel des dossiers d'investissements autorisés par le conseil ;
- généraliser pour tous les comités spécialisés, comme c'est le cas pour le comité d'audit et des risques, l'agenda annuel des ordres du jour de leurs séances ;
- réserver périodiquement du temps dans les réunions de gouvernance – conseil et comités – pour débattre entre administrateurs, en dehors de la présence de l'équipe de management.

2.1.3.5. Règlement intérieur

En complément des règles légales et statutaires, le conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur en date du 30 novembre 2007, lequel a été modifié par délibérations du conseil d'administration en date du 19 juillet 2019. Ce règlement intérieur décrit la composition, les missions du conseil d'administration et de ses comités spécialisés ainsi que les règles régissant leur fonctionnement, conformément aux dispositions du Code Afep-Medef.

Il rappelle également les règles déontologiques qui s'imposent aux membres du conseil, notamment en matière boursière en tenant compte du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché. Les statuts et le règlement intérieur du conseil sont disponibles sur le site internet de la Société. Le conseil d'administration est seul compétent pour modifier son règlement intérieur.

En outre, conformément à l'article 3 du règlement intérieur, le conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

Les statuts de la Société n'ont pas fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du Directeur général. En revanche, conformément à l'article 3 du règlement intérieur du conseil d'administration, il appartient au conseil d'administration de décider des opérations d'importance stratégique, que ces opérations soient des opérations externes d'acquisition ou de cession, des investissements importants de croissance organique ou des opérations de restructuration interne (après, le cas échéant, étude au sein du comité stratégie et investissement) dans le respect des seuils fixés dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Le conseil d'administration doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre, les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

2.2. Les comités du conseil d'administration

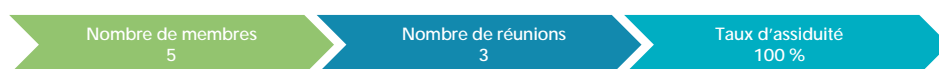
Organisation et fonctionnement des comités du conseil d'administration

Dans un souci de transparence et d'information du public, Icade a mis en place les différents comités décrits ci-dessous. Les comités ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du conseil d'administration. Ils émettent des recommandations à l'attention du conseil d'administration.

Les comités sont composés d'au minimum trois membres et d'au maximum cinq membres, choisis par le conseil d'administration parmi ses membres. Ils sont désignés à titre personnel et ne peuvent se faire représenter que par un autre membre du comité.

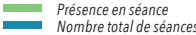















Les membres des comités bénéficient, au titre de l'exercice, d'une rémunération complémentaire d'un montant de 1 750 euros par présence effective aux séances ; le Président de chaque comité percevant un montant supplémentaire de 1 750 euros par présence effective aux séances. Il est rappelé qu'au titre de l'exercice 2020, Frédéric Thomas n'a pas perçu de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et de membre du comité stratégie et investissements. En outre, il est précisé que sur la recommandation favorable du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa séance du 20 novembre 2020, a décidé à l'unanimité de ne pas verser la rémunération de l'ensemble des administrateurs pour les séances du conseil d'administration du 20 mars 2020 et du 1^{er} avril 2020, et de verser la contre-valeur (soit environ 50 000 euros) à la Fondation des Hôpitaux de France.

2.2.1. Le comité stratégie et investissements



Missions	<p>Le comité stratégie et investissements a notamment pour missions, conformément au règlement intérieur du conseil d'administration d'Icade, pour tout projet d'engagement d'investissement ou de désinvestissement de la Société ou d'une de ses filiales ou pour toute opération de croissance externe (notamment par prise de participations, acquisition de fonds de commerce) ou de cession de titres de participations ou de fonds de commerce par la Société ou une de ses filiales :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ d'examiner et d'émettre un avis au conseil d'administration : <ul style="list-style-type: none"> - lorsque le projet ou l'opération porte sur un montant supérieur à cent millions (100 000 000) d'euros, ou - lorsque le projet ou l'opération porte sur un montant compris entre cinquante millions (50 000 000) et cent millions (100 000 000) d'euros et ne relève pas de la stratégie, du budget ou du plan à moyen terme (PMT) de la Société ; ■ de faire au Directeur général, si le comité l'estime nécessaire, ses observations lorsque le projet ou l'opération porte sur un montant compris entre cinquante millions (50 000 000) et cent millions (100 000 000) d'euros et relève de la stratégie, du budget ou du plan à moyen terme (PMT) de la Société. <p>Le comité sera informé a posteriori de toute opération réalisée (investissement ou désinvestissement) dont le montant est inférieur à cinquante millions (50 000 000) d'euros.</p> <p>Il examine également la politique de développement par croissance interne et/ou par croissance externe et les orientations stratégiques du Groupe. Il émet des avis et des recommandations afin de faciliter les travaux du conseil d'administration.</p>
Composition	<p>Au 31 décembre 2020, les membres du comité stratégie et investissements sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Florence Péronnau (Présidente du comité et administratrice indépendante) ; ■ Bernard Spitz (administrateur) ; ■ Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes (administrateur) ; ■ Guillaume Poittrinal (administrateur indépendant) ; ■ Frédéric Thomas (administrateur). <p>Il est précisé que le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 19 février 2021, a nommé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, à compter du 19 février 2021, Olivier Fabas en qualité de membre du comité stratégie et investissements en remplacement de la Caisse des dépôts.</p>

TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

	Nombre de réunions			Taux d'assiduité individuel	
	1	2	3		
Administrateurs					
Florence PÉRONNAU (Présidente)				100 %	
Jean-Paul FAUGÈRE ^(a)				100 %	
Caisse des dépôts, représentée par Virginie FERNANDES				100 %	
Guillaume POITRINAL				100 %	
Bernard SPITZ ^(a)				N/A	
Frédéric THOMAS				100 %	

(a) Le conseil d'administration, lors de sa séance du 6 octobre 2020, a coopté Bernard Spitz, en qualité d'administrateur, en remplacement de Jean-Paul Faugère, démissionnaire.

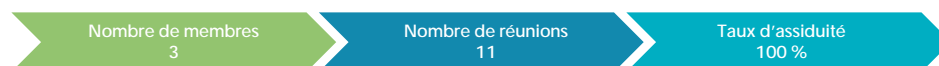
SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Investissements	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Plan stratégique d'ICADE <input type="checkbox"/> Examen de diverses opportunités d'investissements immobiliers en France et à l'international (Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Promotion) <input type="checkbox"/> Examen de diverses opportunités de croissance externe ou de cession, projets de ventes en état futur d'achèvement <input type="checkbox"/> Examen de projets d'opérations immobilières mixtes
Désinvestissements	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Examen de cession d'actifs immobiliers
Revue générale et suivi	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Suivi des grands projets et de la situation du marché de l'immobilier d'entreprise

Le comité stratégie et investissements a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

2.2.2. Le comité d'audit et des risques



Missions	<p>Le comité d'audit et des risques a pour mission de préparer et faciliter le travail du conseil d'administration. Il assiste à ce titre le conseil dans son analyse de l'exactitude et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et de ses filiales et de la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.</p> <p>Il apprécie les risques significatifs et veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles la Société fonde son action et des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.</p> <p>Il examine également les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des commissaires aux comptes de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal. Le comité doit en outre approuver toute mission confiée aux commissaires aux comptes en dehors de la certification des comptes après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci.</p> <p>Enfin, le comité évalue l'efficacité et la qualité des systèmes et procédures de contrôle interne de la Société et de ses filiales, examine les risques et engagements hors bilan significatifs, entend le responsable de l'audit interne, donne son avis sur l'organisation de son service et est informé de son programme de travail. Il examine avec les responsables de l'audit interne les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données, le cas échéant, hors la présence des membres de la direction générale.</p>
Composition	<p>Au 31 décembre 2020, les membres du comité d'audit et des risques sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Georges Ralli (Président du comité et administrateur indépendant) ; <input type="checkbox"/> Marie-Christine Lambert (administratrice indépendante) ; <input type="checkbox"/> Olivier Mareuse (administrateur). <p>Tous les membres du comité d'audit et des risques disposent d'une expérience et d'une compétence particulière en matière financière comptable, ou de contrôle légal des comptes et dans le domaine des risques au regard de leur expérience et expertise.</p>

TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

Nombre de réunions												Taux d'assiduité individuel
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Administrateurs												
Georges RALLI (Président)												100 %
Marie-Christine LAMBERT												100 %
Olivier MAREUSE												100 %

■ Présence en séance
■ Nombre total de séances

SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Politique financière, reporting budgétaire et comptable	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projets d'arrêté des comptes annuels et semestriels et du texte du rapport sur le gouvernement d'entreprise ; rapports des commissaires aux comptes et rapport de gestion ■ Revue annuelle et semestrielle des valorisations Foncières et Promotion et impacts sur les comptes semestriels et annuels 2020 ■ Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale 2020, politique de paiement du dividende et guidance 2020 ■ Politique financière 2020 ■ Communications financières ■ Atterrissage 2020 et estimations des impacts de la crise économique et sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19 ■ Budget 2021 ■ PMT 2020-2024 ■ Revue annuelle des conventions courantes conclues à des conditions normales
Audit, contrôle interne et gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plan d'audit 2020 et projection à cinq ans ■ Plan d'actions 2020 en matière de contrôle interne (gestion des risques, audit et contrôle internes, déontologie et conformité) ■ Actualisation des risques majeurs au 30 juin et au 31 décembre 2020 ■ Suivi des recommandations
Points spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gestion de la liquidité pendant la crise économique et sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19

Le comité d'audit et des risques a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

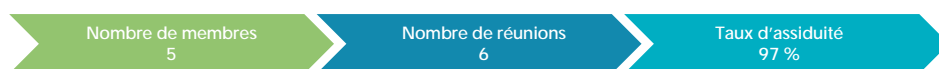
Il est précisé que conformément au règlement intérieur du conseil d'administration, l'examen des comptes par le comité est accompagné d'une note des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une note du directeur financier décrivant l'exposition aux risques y compris ceux de nature sociale et environnementale et les

engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le comité peut recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin (commissaires aux comptes, conseils en évaluation d'actifs).

Le comité a disposé d'un délai suffisant afin de procéder à l'examen des comptes qui a fait l'objet de plusieurs réunions de travail.


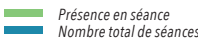




Pour l'accomplissement de ces différentes missions, le comité a bénéficié de présentations par des membres de la direction et de l'audit interne.

2.2.3. Le comité des nominations et des rémunérations



Missions	<p>Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission d'examiner les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et de formuler des propositions quant à leur rémunération. Il participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel de la Société et formule des propositions sur (i) 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 (ii) l'attribution gratuite d'actions. Il est également chargé de proposer le montant de la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité qui est soumise à l'approbation de l'assemblée générale et les modalités de la répartition de ladite somme entre les membres du conseil d'administration. Il a préparé un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, soumis à l'avis du Président du conseil, pour être en situation de proposer des solutions en cas de vacance imprévisible. Enfin, il débat, chaque année, de la qualité d'administrateur indépendant.</p> <p>Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs ne peuvent être membres du comité des nominations et des rémunérations. Ils peuvent toutefois être associés à ses travaux sans pouvoir participer aux délibérations du comité.</p>
Composition	<p>Au 31 décembre 2020, les membres du comité des nominations et des rémunérations sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Marie-Christine Lambert (<i>Présidente du comité et administratrice indépendante</i>) ; ■ Emmanuel Chabas (<i>administrateur</i>) ; ■ Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes (<i>administrateur</i>) ; ■ Florence Péronneau (<i>administratrice indépendante</i>) ; ■ Georges Ralli (<i>administrateur indépendant</i>). <p>Il est précisé que le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 19 février 2021, a nommé, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, à compter du 19 février 2021, Olivier Fabas en qualité de membre du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de la Caisse des dépôts.</p>

TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

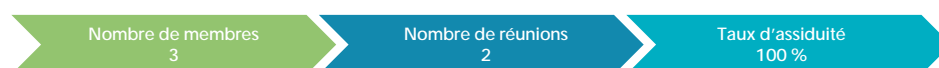
	Nombre de réunions						Taux d'assiduité individuel	
	1	2	3	4	5	6		
Administrateurs								
Marie-Christine LAMBERT (Présidente)							100 %	
Caisse des dépôts, représentée par Virginie FERNANDES							100 %	
Emmanuel CHABAS							83 %	
Florence PÉRONNEAU							100 %	
Georges RALLI							100 %	

SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Politique de la rémunération d'Icade ▣ Renouvellement de mandats et nominations de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidatures ▣ Analyse de l'indépendance des administrateurs ▣ Rapport sur le gouvernement d'entreprise, projet de résolutions et <i>Say on Pay</i> ▣ Modification de la composition des comités spécialisés ▣ Fonctionnement du conseil d'administration, autoévaluation des travaux du conseil d'administration et restitution des travaux du conseil d'administration et de ses comités
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Rémunération 2020 de l'activité d'administrateur et budget 2021 ▣ Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des membres du conseil d'administration ▣ Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration ▣ Fixation de la rémunération du vice-Président ▣ Fixation de la rémunération du Directeur général ▣ Examen d'un plan d'attribution d'actions gratuite 2020
Points spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Renonciation à la rémunération en qualité d'administrateur (anciennement dénommée « jetons de présence ») pour les séances du conseil d'administration consacrées à la gestion de la crise économique et sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19 en faveur de la Fondation des Hôpitaux de France

2.2..4. Le comité innovation et RSE



Missions	<p>Dans les domaines relevant de sa compétence, le comité innovation et RSE a notamment pour mission :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ de partager les axes stratégiques de l'innovation et de la RSE proposés par la direction générale, porter et relayer l'action de la direction générale au sein du conseil d'administration sur ces deux sujets ; ▣ de prioriser les domaines d'actions en matière d'innovation et de RSE en s'assurant que les objectifs sont en cohérence avec la stratégie de développement sur les différentes lignes métiers d'Icade. <p>RSE</p> <p>Le comité exerce une veille sur l'enrichissement des pratiques dans le secteur de l'immobilier et plus globalement dans le monde économique. Il s'attache une fois par an à passer en revue le rapport RSE pour s'assurer des réalisations, de leur cohérence et de leurs évolutions.</p> <p>Innovation</p> <p>Le comité pouvant s'appuyer sur des ressources externes, scientifiques, économiques et sociologiques, et notamment le collège d'experts accompagnant la direction générale, contribue à apporter des réflexions et détermine les axes stratégiques pour la direction générale. Cette dernière fixe les priorités et propose son plan d'action et les moyens de leur mise en œuvre. Le comité s'assure dans le temps des retombées économiques des actions poursuivies, de leur levier à différencier l'offre Icade, de leur diffusion dans l'ensemble des métiers d'Icade et de leur transversalité.</p> <p>Les priorités thématiques portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ la transition énergétique et la préservation des ressources ; ▣ les nouveaux usages en lien avec les TIC et l'intégration territoriale, la performance sociale et sociétale.
Composition	<p>Au 31 décembre 2020, les membres du comité Innovation et RSE sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▣ Sophie Quatrehomme (<i>Présidente du comité</i>) ; ▣ Florence Péronneau (<i>administratrice indépendante</i>) ; ▣ Gonzague de Pirey (<i>administrateur indépendant</i>).

TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

	Nombre de réunions		Taux d'assiduité individuel	■ Présence en séance ■ Nombre total de séances
	1	2		
Administrateurs				
Sophie QUATREHOMME (Présidente)			100 %	
Florence PÉRONNEAU			100 %	
Gonzague de PIREY			100 %	

SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
RSE & Innovation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Politique RSE 2019 et perspectives 2020 ■ Innovation ■ Présentation de la stratégie bas carbone ■ Gouvernance de la Raison d'être

2.3. Vice-Président

Le conseil d'administration, dans sa séance du 24 avril 2020, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé, à l'unanimité, de nommer Florence Péronneau, administratrice indépendante, aux fonctions de vice-Présidente du conseil d'administration ayant les responsabilités d'administrateur référent.

La vice-Présidente a notamment pour mission de :

- remplacer le Président en cas d'absence, d'empêchement temporaire ou d'empêchement permanent, dans ce dernier cas jusqu'à la nomination d'un nouveau Président par le conseil d'administration ;
- veiller en coordination avec le Président à l'engagement continu et à la mise en œuvre des meilleures normes de gouvernance d'entreprise par le conseil d'administration ;
- en coordination avec le Président, prendre connaissance des questions, commentaires et suggestions formulés par les actionnaires non représentés au conseil d'administration sur les sujets de gouvernement d'entreprise et veiller à ce qu'il leur soit répondu. Elle se rend disponible pour communiquer avec eux, en coordination avec le Président, et tient le conseil d'administration informé de ces contacts ;

- prévenir et gérer, en coordination avec le Président, les conflits d'intérêts en vue de :

- recueillir les déclarations de conflit d'intérêts des administrateurs,
- informer le conseil d'administration et, le cas échéant, le comité stratégie et investissements, de toute situation de conflit d'intérêts qui aurait été portée à sa connaissance par un administrateur,
- veiller à ce que l'administrateur n'assiste pas au débat et ne participe pas au vote de la délibération, ou ne participe pas à la délibération du conseil d'administration et, le cas échéant, du comité stratégie et investissements pour lequel il se trouve en situation de conflit d'intérêts,
- veiller, en lien avec le secrétaire du conseil, à ce que ne soient pas transmis les informations et documents afférents au sujet conflictuel à l'administrateur en situation de conflit d'intérêts, ou, en l'absence de déclaration de conflit d'intérêts, à l'administrateur dont il existe des motifs sérieux de penser qu'il est en situation de conflit d'intérêts, et
- informer le conseil d'administration de cette absence de transmission.

S'agissant de la rémunération du vice-Président ayant les responsabilités d'administrateur référent, le conseil d'administration, dans sa séance du 24 avril 2019, a décidé qu'il serait rémunéré à hauteur annuelle de 40 000 euros, étant précisé que ce montant sera prélevé sur l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs.

2.4. Direction générale

Dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général

Le conseil d'administration du 29 avril 2015 a décidé, à l'unanimité des membres présents et représentés, de maintenir la dissociation des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur général, mise en place le 17 février 2015 lors de la cessation du mandat de Président-Directeur général. Le conseil d'administration a en effet estimé que cette dissociation permettait de fluidifier la gouvernance, de disposer d'expériences complémentaires, d'assurer un meilleur équilibre des pouvoirs entre le conseil d'administration, d'une part, et la direction générale, d'autre part, de contribuer à une meilleure gestion des éventuels conflits d'intérêts et d'avoir une gouvernance identique à celle des sociétés comparables à Icade.

Il est précisé que le Président du conseil d'administration, en dehors des attributions générales prévues par la loi, s'est vu confier par le règlement intérieur du conseil d'administration de la Société des missions spécifiques telles que décrites ci-après :

- ❑ le Président du conseil d'administration est tenu informé par le Directeur général des événements et situations significatifs, notamment ceux urgents relatifs à la vie du Groupe de manière à ce que le Président puisse en faire part au conseil d'administration. Il peut demander au Directeur général toute information de nature à éclairer le conseil d'administration ;
- ❑ le Président du conseil d'administration veille à ce que le conseil d'administration soit informé de toute question relative au respect des principes de responsabilité sociétale et environnementale, de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux (le cas échéant réglementaires), et à ce que le Directeur général communique en temps utile toute information qu'il juge pertinente à ce titre ;
- ❑ le Président du conseil d'administration veille au respect des droits des actionnaires dans le cadre de l'organisation des assemblées générales ;
- ❑ le Président du conseil d'administration peut se voir confier tout mandat ponctuel ou spécial aux fins de conduire ou de participer à toute discussion entre la Société et ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics, sur les plans national et international ;
- ❑ le Président du conseil d'administration peut se voir confier la gestion des relations des actionnaires avec le conseil d'administration notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise.

Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

Les statuts de la Société n'ont pas fixé de limitation aux pouvoirs d'engagement du Directeur général. En revanche, conformément à l'article 3 du règlement intérieur du conseil d'administration, il appartient au conseil d'administration de décider des opérations d'importance stratégique, que ces opérations soient des opérations externes d'acquisition ou de cession, des investissements importants de croissance organique ou des opérations de restructuration interne (après, le cas échéant, étude au sein du comité stratégie et investissement) dans le respect des seuils fixés dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Le conseil d'administration doit également approuver, préalablement à leur mise en œuvre, les opérations significatives se situant hors de la stratégie annoncée de la Société.

Politique de mixité au sein des instances dirigeantes

Dans le cadre de sa stratégie RSE, la Société a décidé concernant la politique de mixité de ses instances dirigeantes de se fixer l'objectif d'augmenter progressivement la représentation féminine au sein du Groupe. Cet objectif est associé à un renforcement de la politique interne du Groupe afin d'assurer la mise en place de processus réguliers et équitables à l'appui de cette orientation stratégique, permettant une représentation globale diversifiée et non discriminatoire aux différents niveaux de l'organisation de la Société.

C'est ainsi qu'un deuxième accord portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été conclu le 7 septembre 2020 pour une durée de trois ans.

Icade a obtenu en 2020 une note globale de 97/100 en matière d'égalité entre les femmes et les hommes et pour la promotion de la mixité et de la diversité. Cet index, sous l'égide du ministère du Travail et du secrétariat à l'égalité entre les femmes et les hommes, permet de mesurer les avancées en matière d'égalité entre les femmes et les hommes au travers de cinq indicateurs objectifs.

La composition du comité exécutif

Les membres du comité exécutif (Comex) d'Icade, reconnus par le marché, mobilisent leurs expertises et mettent leur expérience au service du développement des territoires et d'Icade. Chaque semaine, ce comité se réunit pour traiter des questions relevant de la stratégie, des finances, de l'organisation, des clients et des collaborateurs d'Icade.

Il est composé à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel des personnes suivantes :



Olivier WIGNIOLLE
Directeur général
57 ans

Date de première nomination :
CA du 29 avril 2015

Renouvellement : CA du 24 avril 2019

Date d'échéance du mandat :
AG tenue en 2023 statuant sur
les comptes de l'exercice écoulé

Adresse professionnelle :
27, rue Camille Desmoulins
92130 Issy-les-Moulineaux

Diplômé de HEC (1985), Olivier Wigniolle a commencé sa carrière chez Arthur Andersen comme auditeur comptable et financier.

Il a ensuite exercé différentes fonctions au sein de groupes immobiliers : directeur adjoint du département des grands comptes chez Auguste-Thouard, directeur général adjoint de SARI conseil, directeur associé de DTZ Jean Thouard, directeur commercial de Bouygues Immobilier conseil.

Entre 1998 et 2005, Olivier Wigniolle est directeur général adjoint de la Société Foncière Lyonnaise. De 2006 à 2009, il est directeur général du Crédit Agricole Immobilier.

De 2009 à mars 2015, il est directeur général d'Allianz Real Estate France et membre du comité exécutif d'Allianz Real Estate.

Le 19 mars 2015, Olivier Wigniolle est nommé à l'unanimité du conseil d'administration Directeur général d'Icade. Il est également nommé membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts.

Le 24 avril 2019, Olivier Wigniolle est renouvelé à l'unanimité du conseil d'administration en qualité de Directeur général d'Icade.

Il est membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*), au statut de *Fellow*.

Distinctions : Olivier Wigniolle a été récompensé de trois « Pierres d'Or » : en 2009 dans la catégorie « Asset, Property, Facility managers », en 2014 dans la catégorie « investisseur de l'année » et en 2017 dans la catégorie « Professionnel de l'année ».

Autres mandats et fonctions en cours

Administrateur

- Icade Management GIE^(a)

Président

- Icade Promotion SAS^(a)

- Arpej^(a)

Gérant

- SARL Le Levant Du Jardin^(a)

- SARL Las Closés^(a)

Représentant permanent d'Icade, Président

- OPPCI Icade Healthcare Europe^(a)

- Icade Santé SAS^(a)

- Urban Odyssey SAS^(a)

- Icade TMM SASU^(a)

- Icade Rue des Martinets SAS^(a)

- Icade 3.0^(a)

- Tour EQHO^(a)

Représentant permanent d'Icade, Gérant

- SCI Bati Gautier^(a)

- SCI Messine Participations^(a)

- SCIA PDM^(a)

- SCI Léo Lagrange^(a)

- SCI Bassin Nord^(a)

- SCI Icade Morizet^(a)

- SCI PDM 1^(a)

- SCI PDM 2^(a)

- SCI 68 Victor Hugo^(a)

- SCI Le Tolbiac^(a)

- SCI Pointe Métro 1^(a)

- SCI Quinconces Tertiaire^(a)

- SCI BSP^(a)

- SNC Capri Danton^(a)

Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Président du conseil de surveillance

- ANF Immobilier SA

Président

- SAS SMDH

- Duguesclin et Associés Montagnes SAS

- Duguesclin Développement SAS

- Atrium Développement Boulogne Billancourt SAS

Gérant

- SCI Batignolles Patrimoine

- SNC Du Canal Saint Louis

- SARL Soc D'aménagement Des Coteaux De Lorry

- SNC Du Plessis Botanique

- SARL Cœur De Ville

(a) Société appartenant au groupe Icade.



Victoire AUBRY

En charge des finances, des systèmes d'information et de l'environnement de travail

54 ans

Victoire Aubry est diplômée d'une maîtrise et d'un DESS de finances à l'Université Paris Dauphine, d'une executive MBA à HEC et est diplômée du certificat des administrateurs IFA – Sciences Po.

Après 10 années passées dans la banque d'investissement Ixis, elle rejoint en 2000 la direction des finances et de la stratégie du groupe Caisse des dépôts, en charge des activités financières concurrentielles du groupe CDC, et se voit confier notamment la cession de la banque d'investissement Ixis aux Caisses d'Épargne en 2003.

En septembre 2005, elle rejoint CNP Assurances en tant que directrice du pilotage de la performance du groupe CNP Assurances et devient membre du comité exécutif élargi de la compagnie d'assurances. Puis en 2012, elle devient membre du comité exécutif en charge des finances, des risques, des systèmes d'information, des achats et du juridique chez Compagnie des Alpes, société cotée leader mondial de l'exploitation des domaines skiables.

Victoire Aubry a rejoint Icade le 1^{er} septembre 2015 en qualité de membre du comité exécutif en charge des finances, du juridique et des assurances, des systèmes d'information et de l'environnement de travail.

Depuis avril 2019, Victoire Aubry est membre du comité exécutif en charge des finances, des systèmes d'information et de l'environnement de travail.

Par ailleurs, Victoire Aubry est administratrice indépendante et membre du comité d'audit d'Agence France Locale, banque de financement des collectivités locales et administratrice et membre du comité d'audit, représentant de la CDC, de BPI Participations et BPI Investissements.

Distinction : en octobre 2016, Victoire Aubry reçoit les insignes de Chevalier dans l'Ordre national du mérite.



Emmanuelle BABOULIN

En charge du pôle Foncière Tertiaire

56 ans

Emmanuelle Baboulin est diplômée de l'École supérieure des travaux publics.

Elle a débuté sa carrière chez Bateg, groupe SGE, en tant qu'ingénieur commercial, en 1986.

En 1990, elle rejoint Sorif, filiale du groupe Vinci, comme responsable et directeur de programme. En 2004, elle devient directrice du département immobilier de bureau, membre du comité de direction de Vinci Immobilier.

Elle intègre Icade en 2008 en qualité de directeur de la promotion tertiaire Île-de-France, membre du comité de direction du pôle Promotion d'Icade.

Emmanuelle Baboulin est Présidente du Club de l'immobilier et membre du conseil d'administration de l'association BBKA.

Depuis le 1^{er} septembre 2015, Emmanuelle Baboulin est membre du comité exécutif d'Icade en charge du pôle Foncière Tertiaire.

Distinctions : Emmanuelle Baboulin a remporté deux Pierres d'Or, en 2014 dans la catégorie « Promoteurs » et en 2018 dans la catégorie « Green & Innovations ».



Marianne DE BATTISTI

En charge des relations institutionnelles et de la communication du Groupe

65 ans

Diplômée des Instituts d'études politiques de Grenoble et Paris, ainsi que de l'École nationale des ponts et chaussées, Marianne de Battisti est une spécialiste de l'immobilier privé (résidentiel et tertiaire), et public (hospitalier, enseignement, bâtiments administratifs) chez Icade où elle a successivement occupé des postes de directrice du développement à Lyon, de directrice d'agences à Grenoble et Rouen, et de directrice d'établissement France Nord et Île-de-France. Directrice de plusieurs sociétés immobilières d'économie mixte, elle est nommée en 2001 Directrice générale d'Icade Cités.

En 2004, dans le cadre de l'entrée en Bourse d'Icade, Marianne de Battisti rejoint le comité exécutif, en charge de la communication et du marketing. Elle crée la direction de l'international dont elle assure la responsabilité jusqu'en 2010, date à laquelle elle se voit confier la direction des grands comptes, des relations institutionnelles et de la communication au sein du comité exécutif. Elle élargit ensuite ses compétences en créant la direction de l'innovation.

Depuis 2020, Marianne de Battisti est membre du comité exécutif en charge des relations institutionnelles et de la communication.

Elle est administratrice du Fonds pour Paris, administratrice d'Entreprises & Médias, administratrice de la SCET et certifiée ASC (IFA 2012). Marianne de Battisti est membre du conseil de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*) en sa qualité de FRICS. Elle est membre du Cercle des Femmes de l'Immobilier, de l'Association des Directeurs Immobiliers, vice-Présidente d'Alter Égales (le réseau des femmes cadres du groupe Caisse des dépôts), et préside le conseil d'orientation de l'IEIF.

Distinction : En septembre 2012, Marianne de Battisti reçoit les insignes de Chevalier de l'Ordre national du mérite.



Antoine DE CHABANNES
En charge du *portfolio management*,
de la valorisation et du pôle Logement
41 ans

Antoine de Chabannes est diplômé de l'ESCP Europe.

En 2004, il débute sa carrière chez Ernst & Young en tant qu'auditeur externe, puis à partir de 2007 il est consultant au sein du pôle *Transaction Advisory Services*. Début 2011, il rejoint Allianz France et intègre la direction *corporate finance*. En septembre 2012, il devient directeur du *portfolio management* et du *corporate management*, membre du comité de direction d'Allianz Real Estate France.

Antoine de Chabannes a rejoint Icade le 7 novembre 2016 en qualité de membre du comité exécutif en charge du *portfolio management*. Il assure le pilotage de la valorisation et de la performance du portefeuille des Foncières Tertiaires et Santé. Il supervise également les études et recherches. Enfin, il est également responsable du portefeuille résiduel des logements détenus par Icade.



Xavier CHEVAL
En charge du pôle Foncière Santé
38 ans

Ingénieur de l'École centrale Paris (2005), titulaire d'un diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (2009) et d'un MBA de l'INSEAD (2016), Xavier Cheval débute sa carrière en 2005 chez Ernst & Young. Il participe à des missions de conseil en financement de projets (PPP) et intervient auprès d'hôpitaux publics dans le cadre d'analyses financières. Dès 2007, il accompagne Icade en tant que conseil en investissement dans le lancement de la Foncière Santé.

Il rejoint Icade en juillet 2011 et occupe successivement les postes de responsable des investissements, directeur des investissements et enfin Directeur général adjoint de la Foncière Santé. Il conduit dans ce cadre près de 4 milliards d'euros d'investissements.

Depuis le 25 avril 2019, Xavier Cheval est membre du comité exécutif d'Icade en charge de la Foncière Santé.



Emmanuel DESMAIZIÈRES
En charge du pôle Promotion
52 ans

Diplômé de l'École des mines d'Alès et du Centre des hautes études de la construction, Emmanuel Desmaizières débute sa carrière en 1994 comme conducteur de travaux chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France.

En 1998, il entre chez Bouygues Immobilier : d'abord en tant que responsable de programmes, puis comme directeur programmes maison individuelle.

Il prend la direction de l'agence de Bordeaux en 2003, puis de 2007 à 2010, il est directeur régional Aquitaine et pays Basque.

En 2010, il entre au comité exécutif de Bouygues Immobilier et devient directeur général immobilier d'entreprise France, avant de prendre, en 2014, la direction générale logement France ouest.

En 2015, il devient membre du comité stratégique de Bouygues Immobilier, et crée la structure UrbanEra®, dont il devient directeur général.

Depuis 2017, il était également directeur général des filiales de promotion/lotissement et directeur général international de Bouygues Immobilier.

En juin 2019, Emmanuel Desmaizières est nommé directeur général d'Icade Promotion ; il est membre du comité exécutif d'Icade.

Cette nomination intervient dans le cadre de la mise en œuvre du plan 2019-2022 d'Icade et des ambitions de développement de son pôle Promotion.



Marc LE BLANC
En charge des ressources humaines
44 ans

Marc Le Blanc est diplômé de l'Université Paris V – René Descartes (Maîtrise des Sciences et Techniques Comptables et Financières) et de l'Université Paris XI – Jean Monnet (DESS en Contrôle de Gestion Sociale).

Marc Le Blanc a fait l'intégralité de sa carrière dans le groupe Icade ; il a débuté en 1997 chez SCIC Développement. Après une dizaine d'années en ressources humaines à différents postes, Marc Le Blanc devient directeur outils métiers/procédures puis directeur outils métier et numérique d'Icade Promotion en 2009.

En 2016, il est nommé directeur du projet OpenID, comprenant des enjeux digitaux, managériaux et le déménagement du siège social d'Icade.

Depuis le 1^{er} mai 2018, Marc Le Blanc est membre du comité exécutif d'Icade en charge des ressources humaines.



Flore JACHIMOWICZ
En charge de la RSE et de l'innovation
47 ans

Diplômée de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et de l'ESCP Europe, Flore Jachimowicz a commencé sa carrière dans l'univers du web en 1997 au sein du groupe Vivendi, puis pour Le Figaro CityGuide, avant de rejoindre en 2004 l'agence Armania en tant que planneur stratégique.

En 2011, elle intègre le groupe Société Générale. Depuis 2016, elle était directrice associée de l'innovation du groupe Société Générale.

À compter du 3 février 2020, Flore Jachimowicz rejoint Icade en tant que membre du comité exécutif 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 Groupe
54 ans

Jérôme Lucchini est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris. Il a parallèlement suivi un cursus juridique aux universités d'Assas et de Panthéon Sorbonne et est titulaire d'un DEA en droit communautaire.

Il est entré chez Silic en mai 2005 comme Secrétaire général et DRH.

En janvier 2014, après la fusion-absorption de Silic par Icade, il devient directeur général adjoint d'Icade Santé où il est en charge des équipes Asset, Property, Maîtrise d'ouvrage et Développement.

Depuis octobre 2015, Jérôme Lucchini est également secrétaire du conseil d'administration d'Icade et de ses comités spécialisés (comité des nominations et rémunérations, comité d'audit et des risques, comité stratégie et investissements, comité innovation et RSE).

En avril 2019, il rejoint le comité exécutif d'Icade en qualité de secrétaire général et à ce titre est en charge de la gouvernance du Groupe et de la direction juridique et assurances Groupe.



Laurent POINCARD
En charge de l'audit, des risques,
de la conformité et du contrôle interne
55 ans

Expert-comptable et titulaire d'une MSTCF (master CCA), Laurent Poincard a débuté sa carrière en 1990 comme auditeur financier chez PwC.

En 1994, il devient contrôleur financier chez Groupama. Après 10 ans à la direction financière de Silic, il intègre Icade en 2013, comme directeur organisation et performance et devient en octobre 2015 directeur de l'audit, des risques et du contrôle interne.

Laurent Poincard a rejoint le comité exécutif d'Icade le 1^{er} septembre 2017 en charge de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne.

Il est par ailleurs membre de la RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyor*).

3. Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux

Les développements ci-après constituent la politique de rémunération des mandataires sociaux établie en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déclinée en trois politiques distinctes : (i) la politique de rémunération des administrateurs, (ii) la politique de rémunération du Président du conseil d'administration et (iii) la politique de rémunération du Directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social.

Chacune de ces politiques est soumise pour approbation à l'assemblée générale des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. La politique de rémunération approuvée en année N s'applique à toute personne exerçant un mandat social au cours de l'année N. Par ailleurs, lorsqu'un mandataire social est nommé entre deux assemblées générales d'actionnaires, sa rémunération est définie en application des dispositions de la politique de rémunération approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires.

3.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (vote ex-ante)

3.1.1. Principes généraux de la politique de rémunération

Les dispositions du Code de commerce, telles que visées ci-dessus, prévoient de recueillir ex ante chaque année l'approbation de l'assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération des mandataires sociaux. La politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société est exposée ci-dessous.

Par ailleurs, la rémunération de ces mêmes mandataires sociaux fait également l'objet d'un vote ex post de l'assemblée générale ordinaire

portant sur les informations relatives aux rémunérations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce. Lorsque l'assemblée générale n'approuve pas ces éléments, le conseil d'administration soumet une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires, à l'approbation de la prochaine assemblée générale. Le versement de la rémunération des administrateurs pour l'exercice en cours est suspendu jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération révisée. Lorsqu'il est rétabli, il inclut l'arriéré depuis la dernière assemblée générale.

Enfin, la rémunération de chaque dirigeant mandataire social fait l'objet d'un second vote *ex post* sur la rémunération totale ou les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de ce même exercice (l'information sur ces rémunérations est exposée ci-dessous au sein des tableaux 3.2.2 et 3.2.3). Les éléments de rémunération variable attribués au titre de l'exercice antérieur aux dirigeants mandataires sociaux ne peuvent être versés qu'après approbation des éléments de rémunération par l'assemblée générale au titre de ce second vote.

Dans le présent rapport, le conseil d'administration détaille les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux administrateurs, au Président du conseil d'administration et au Directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social en raison de leurs mandats, d'une durée de quatre ans, au sein de la Société.

Les éléments de la politique de rémunération présentés ci-dessous font l'objet de projets de résolutions soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires. Si l'assemblée générale n'approuve pas ces résolutions, la politique de rémunération antérieure, ayant préalablement fait l'objet d'une approbation lors de l'assemblée générale du 24 avril 2020, continuera de s'appliquer. Dans ce cas, le conseil d'administration soumettra à l'approbation de la prochaine assemblée générale un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée et indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires et, le cas échéant, les avis exprimés lors de l'assemblée générale.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est conforme aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi qu'aux recommandations du Code Afep-Medef (sous réserve de la recommandation écartée). La politique telle que détaillée ci-dessous (en particulier les critères de performance) est alignée sur l'intérêt social de la Société, contribue à la stratégie ainsi qu'à la pérennité de la Société. Sans préjudice des compétences de l'assemblée générale en la matière, la détermination de la rémunération des mandataires sociaux relève de la responsabilité du conseil d'administration et se fonde sur les propositions du comité des nominations et des rémunérations qui prépare les décisions que le conseil d'administration arrête concernant les rémunérations.

En particulier, le comité des nominations et des rémunérations procède à un examen annuel des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la Société. Ce comité est composé de trois administrateurs indépendants qui disposent d'une expérience des systèmes de rémunération et des pratiques de marché dans ce domaine.

Des mesures visant à éviter et gérer les conflits d'intérêts sont prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration. Les dirigeants mandataires sociaux ne sont pas présents lors des discussions du conseil d'administration et du comité des nominations et des rémunérations portant sur leurs propres rémunérations.

3.1.2. Politique de rémunération des administrateurs

Conformément à la loi, le montant global de la rémunération des administrateurs (terme qui se substitue à celui de « jeton de présence ») est fixé par l'assemblée générale des actionnaires.

Le montant individuel de la rémunération des administrateurs est fixé par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Il comprend uniquement une part fixe déterminée en fonction de la participation effective, quelle qu'en soit la modalité, aux séances. Les administrateurs ne perçoivent pas de part variable. La participation effective aux comités et la présidence d'un comité donnent droit à une rémunération supplémentaire. Les membres des comités reçoivent cette rémunération supplémentaire pour chacune de leur participation à un comité différent.

À la fin de l'exercice, le comité des nominations et des rémunérations examine la répartition de la rémunération des administrateurs et le montant individuel affecté à chacun au titre de l'exercice sur la base du contrôle de la présence effective (y inclus les présences par téléphone ou visioconférence) des administrateurs aux conseils et aux comités. Le conseil d'administration approuve ensuite la répartition individuelle de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice et son versement aux administrateurs (sous réserve des dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce).

3.1.3. Politique de rémunération du Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif

La durée du mandat d'administrateur du Président du conseil d'administration est identique à celle des autres administrateurs (quatre ans) et la durée du mandat de Président du conseil d'administration est alignée sur celle de son mandat d'administrateur.

La politique de rémunération du Président du conseil d'administration fait l'objet d'une discussion au sein du comité des nominations et des rémunérations, qui fait ensuite une recommandation au conseil d'administration. Le Président du conseil d'administration n'est pas membre et ne participe pas aux réunions du comité des nominations et des rémunérations au cours desquelles sa rémunération est débattue.

Président du conseil d'administration

Rémunération fixe annuelle

La politique de rémunération définie par le conseil d'administration prévoit que le Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif, bénéficiera d'une part fixe annuelle, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération (hors avantages en nature).

Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (expérience, ancienneté, responsabilités notamment) et de critères liés au secteur d'activité et à l'environnement économique général.

Rémunération variable annuelle

Le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de part variable de rémunération.

Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres

À ce jour, le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas des plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance attribués par le conseil d'administration.

Rémunération au titre de son mandat d'administrateur

Les administrateurs sont rémunérés, exclusivement en fonction de leur assiduité aux séances du conseil d'administration et de ses comités, par l'allocation d'une rémunération dont l'enveloppe globale est fixée par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires. Conformément aux recommandations du comité des nominations et des rémunérations et aux décisions du conseil d'administration du 24 avril 2020, le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de cette rémunération au titre de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de membre du comité stratégie et investissements.

Valorisation des avantages de toute nature

Voiture de fonction, le cas échéant, dans le cadre des règles définies par la Société.

3.1.4. Politique de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif et/ou de tout autre dirigeant mandataire social

La durée du mandat du Directeur général a été fixée par le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, à quatre ans.

La politique de rémunération du Directeur général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social est fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des nominations et des rémunérations. Le Directeur général ne participe pas aux réunions du comité des rémunérations et du conseil d'administration au cours desquelles sa rémunération est débattue.

Directeur général et/ou tout autre dirigeant mandataire social

Rémunération fixe annuelle	<p>La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux définie par le conseil d'administration de la Société prévoit l'attribution d'une rémunération annuelle fixe au Directeur général.</p> <p>Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (expérience, ancienneté, responsabilités notamment) et de critères liés au secteur d'activité et à l'environnement économique général.</p>
Rémunération variable annuelle	<p>La rémunération variable annuelle du Directeur général, qui est plafonnée à 12,5 % de la rémunération fixe de base annuelle, est déterminée sur la base d'objectifs précis, comprenant des objectifs financiers et des objectifs qualitatifs.</p> <p>Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs financiers quantitatifs (évolution du cash-flow net courant et évolution relative du cours de Bourse par rapport à l'indice EPRA) est de 6,25 % de la rémunération fixe annuelle ; ces critères quantitatifs ont été préétablis et précisément définis mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Le niveau de réalisation de ces critères quantifiables a également été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.</p> <p>Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs (notamment en matière de dialogue social et de mise en œuvre de la politique RSE^(a)) est de 6,25 % de la rémunération fixe annuelle ; ces critères qualitatifs ont été préétablis et précisément définis mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.</p> <ul style="list-style-type: none">Les critères quantitatifs ne sont donc pas prépondérants, au sens strict, dans la détermination de la rémunération variable annuelle du Directeur général.Compte tenu du poids que représente la part variable par rapport au fixe et de l'adéquation de ces critères qualitatifs avec la stratégie de la Société, il a été jugé pertinent de maintenir un poids égal des critères financiers et qualitatifs dans la rémunération variable annuelle du Directeur général.
Options d'actions, actions de performance ou autres attributions de titres	<p>La politique de rémunération du Directeur général soumise à l'assemblée générale a été modifiée par le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations afin de prévoir la faculté de mettre en place des plans d'attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice du Directeur général. Cette modification et la mise en place de ce dispositif ont pour objectif d'aligner plus étroitement les intérêts du dirigeant mandataire avec ceux des actionnaires et contribuent ainsi aux objectifs de la politique de rémunération.</p> <p>La valorisation de chaque plan au moment de l'attribution initiale pourra représenter au maximum 25 % de la rémunération fixe annuelle du Directeur général.</p> <p>L'attribution devra être soumise à une période d'acquisition d'une durée minimale de deux ans et à une période de conservation d'une durée minimale d'un an.</p> <p>L'attribution définitive des actions sera subordonnée à la réalisation de conditions de performance de nature financière et le cas échéant non financière appréciées sur la période d'acquisition.</p> <p>Les conditions de performance seront mesurées à la fin de la période d'acquisition de chaque plan selon les modalités prévues par le règlement de plan par le conseil d'administration après avis du comité des nominations et des rémunérations.</p>
Valorisation des avantages de toute nature	<p>Voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société.</p> <p>Assurance chômage auprès de l'association Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (« GSC »). Cette assurance garantit 70 % du revenu net fiscal professionnel avec une durée maximale d'indemnisation de 12 mois portée à 24 mois après un an d'affiliation.</p> <p>Régime de surcomplémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie le Directeur général, et ceci étant considéré comme un supplément de rémunération assujéti à l'impôt et aux charges sociales.</p>
Rappel des engagements pris par la Société, par une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou par une société qui la contrôle au sens du même article	
Indemnité de départ	<p>La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs définie par le conseil d'administration prévoit pour le Directeur général le versement d'une indemnité en cas de départ, sous certaines conditions.</p> <p>Cette indemnité de départ est soumise aux conditions cumulatives suivantes : (i) cas de départ contraint et (ii) changement de contrôle ou désaccord sur la stratégie.</p> <p>L'indemnité de départ n'est pas due en cas de démission, de révocation pour faute grave ou lourde, de départ à la retraite ou en cas de non-renouvellement du mandat.</p> <p>Elle correspond à douze mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date de départ contraint.</p> <p>Le versement de cette indemnité ne pourra intervenir qu'après une décision du conseil d'administration constatant la réalisation des conditions de performance.</p> <p>Le versement de cette indemnité de départ est soumis à des conditions de performances, selon les modalités suivantes :</p> <p>En cas de départ forcé, la Société versera au Directeur général l'indemnité de rupture si le dernier résultat net part du Groupe (« RNPG ») est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence.</p> <p>Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :</p> <ul style="list-style-type: none">le RNPG signifie le résultat net part du Groupe tel que publié par la Société dans ses comptes consolidés et après retraitement des plus-values de cession ;le Dernier RNPG signifie le dernier RNPG de la Société connu au titre de l'exercice précédant la date de Départ Forcé ;le RNPG de la Période de Référence signifie la moyenne arithmétique des RNPG de la Société au cours des deux derniers exercices précédant le Dernier RNPG.

(a) Déclinaison opérationnelle de la raison d'être Icade dans les différents métiers d'Icade ; accélération de la stratégie bas-carbone « Low carbon by Icade » visant la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) en accélérant vers la trajectoire 1,5°C, accélération dans la construction bas-carbone, avec notamment le lancement d'Urban des bois, création d'un fonds climat de 2,5 millions d'euros pour faciliter le financement d'innovations liées à la politique bas-carbone.

3.2. Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à chaque mandataire social (vote ex-post)

La présente section constitue le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux requis par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Les éléments qui y sont mentionnés seront soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

3.2.1. Éléments de rémunérations et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 aux administrateurs (tableau n° 3 du Code Afep-Medef)

Conformément à la résolution votée par les actionnaires au cours de l'assemblée générale mixte du 24 avril 2019, l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs a été fixée à 600 000 euros pour l'exercice 2019 et pour les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision de l'assemblée générale.

Les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs sont établies par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations comme suit :

Présence effective aux réunions	Rémunération (en euros)
Administrateur/conseil d'administration	1 750
Membre/comités du conseil d'administration (CAR, CNR, CSI et CIRSE)	1 750
Président/comités du conseil d'administration (CAR, CNR, CSI et CIRSE)	3 500

Le tableau ci-après récapitule les sommes versées au titre de 2019 et 2020 à chaque administrateur de la Société, y compris les administrateurs dont le mandat a pris fin pendant l'exercice 2020.

Étant précisé que, sur la recommandation favorable du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration, dans sa

séance du 20 novembre 2020, a décidé à l'unanimité de ne pas verser la rémunération de l'ensemble des administrateurs pour les séances du conseil d'administration du 20 mars 2020 et du 1^{er} avril 2020, et de verser la contre-valeur (soit environ 50 000 €) à la Fondation des Hôpitaux de France.

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués au titre de 2019	Montants versés en 2019 au titre de 2018	Montant attribués au titre de 2020	Montants versés en 2020 au titre de 2019
Caisse des dépôts^(a)				
Rémunération	152 250	168 000	187 250	152 250
Autres rémunérations				
Abbey Carole^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Chabas Emmanuel^(b)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
De Pirey Gonzague				
Rémunération	12 250	-	28 000	12 250
Autres rémunérations				
Faugère Jean-Paul^(b)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Lambert Marie-Christine				
Rémunération	38 500	38 500	64 750	38 500
Autres rémunérations				
Louradour Marianne^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Mareuse Olivier^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués au titre de 2019	Montants versés en 2019 au titre de 2018	Montant attribués au titre de 2020	Montants versés en 2020 au titre de 2019
Morin Jean-Marc^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Quatrehomme Sophie^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Péronneau Florence				
Rémunération	84 250	63 000 ^(c)	92 500	84 250 ^(d)
Autres rémunérations				
Poitrinal Guillaume				
Rémunération	28 000	14 000	22 750	28 000
Autres rémunérations				
Ralli Georges				
Rémunération	59 500	66 500	73 500	59 500
Autres rémunérations				
Rizk Wael^(a)				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
Fabas Olivier^(a)				
Rémunération	-	-	0	-
Autres rémunérations				
Giraudon Laurence^(a)				
Rémunération	-	-	0	-
Autres rémunérations				
Saintoyant Antoine^(a)				
Rémunération	-	-	0	-
Autres rémunérations				
Spitz Bernard^(a)				
Rémunération	-	-	0	-
Autres rémunérations				
Thomas Frédéric				
Rémunération	10 500 ^(d)	31 500 ^(d)	0	10 500 ^(d)
Autres rémunérations				

(a) Versement à la Caisse des dépôts de la rémunération de tous les administrateurs Caisses des dépôts et assimilés.

(b) Administrateur renonçant à sa rémunération.

(c) Rémunération versée à Florence Péronneau en sa qualité de vice-Présidente ayant les responsabilités d'administrateur référent. Le conseil d'administration, dans sa séance du 24 avril 2019 a décidé qu'elle serait rémunérée à hauteur annuelle de 40 000 euros. Étant précisé que ce montant est prélevé sur l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs.

(d) Rémunération de Frédéric Thomas au titre de son mandat d'administrateur.

3.2.2. Éléments de rémunération du Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif (Say on Pay ex-post individuel – article L. 22-10-34 II)

Monsieur Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2020, en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 24 avril 2020	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
Rémunération fixe annuelle	240 000 €
Valorisation des avantages de toute nature	0 €

Il est précisé que Frédéric Thomas a perçu la somme de 10 500 € au titre de 2019, en sa qualité d'administrateur de la Société (cf. tableau 3.2.1).

3.2.3. Éléments de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif (Say on Pay ex-post individuel – article L. 22-10-34 II)

Monsieur Olivier WIGNIOLLE, Directeur général

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2020, en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 24 avril 2020	Montants ou valorisation comptable soumis au vote		
Rémunération fixe annuelle			400 000 €
Rémunération variable annuelle au titre de 2019 versée en 2020			50 000 €
Rémunération variable annuelle au titre de 2020 (à verser sous condition du vote de l'assemblée générale du 23 avril 2021)			32 875 €
	Cible	Réalisation	Montant de la prime
Les objectifs quantitatifs			
<i>Progression du cash-flow net courant. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros à la cible et plafonné à 115 %.</i>	386,9 M€	358,3 M€	7 875 €
<i>Évolution du cours de Bourse d'Icade en comparaison de l'indice FTSE EPRA Euro Index entre 90 % et 115 %. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros si la cible atteinte est de 100 %. Elle sera de 0 si l'évolution est inférieure à 90 % et plafonnée à 115 %.</i>	entre 90 % et 115 %	69,75 %	0 €
Les objectifs qualitatifs			
<i>Mise en œuvre des actions prévues en 2020 telles que définies dans le plan stratégique 2019-2022 mis à jour en 2019 et le budget 2020 ; maintien d'un dialogue social de qualité et s'assurer de la qualité du management des équipes ; poursuite du développement de la foncière Icade Santé via la diversification dans les EHPAD et à l'international et préparation de l'échéance du pacte d'actionnaires ; garant de la bonne adéquation de la Raison d'être Icade dans les différents métiers d'Icade ; poursuite de la mise en œuvre de la priorité RSE et notamment la trajectoire bas carbone.</i>		100 %	25 000 €
Avantages en nature			38 235 €
<i>dont voiture de fonction</i>			2 940 €
<i>dont assurance chômage</i>			32 765 €
<i>dont régime complémentaire prévoyance</i>			2 530 €
			Aucun montant soumis au vote
Indemnité de départ			

3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations dues ou versées au titre de l'exercice 2020 à chaque dirigeant mandataire social

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, cette section est soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dans le cadre de l'approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 avec l'ensemble des autres informations visées par ce texte.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL RÉFÉRENCE AU TABLEAU 1 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

THOMAS Frédéric, Président (en milliers d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2020
Rémunération attribuée au titre de l'exercice	NA	240,0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	NA	0,0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	NA	0,0
Valorisation des actions attribuées gratuitement	NA	0,0
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	0,0
TOTAL	NA	240,0

Il est précisé que Monsieur Frédéric Thomas a renoncé à toute rémunération de la part d'Icade à compter du 24 avril 2019, date de sa nomination en qualité de Président du conseil d'administration, jusqu'au 31 décembre 2019 et il a perçu la somme de 10 500 euros au titre de 2019, en sa qualité d'administrateur de la Société (cf. tableau 3.2.1).

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux

WIGNIOLLE Olivier, Directeur général
(en milliers d'euros)

	Exercice 2019	Exercice 2020
Rémunération attribuée au titre de l'exercice	488,1	471,1
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0,0	0,0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0,0	0,0
Valorisation des actions attribuées gratuitement	0,0	0,0
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	0,0	0,0
TOTAL	488,1	471,1

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 2 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
WIGNIOLLE Olivier, Directeur général				
Rémunération fixe	400,0	400,0	400,0	400,0
Rémunération variable annuelle	50,0	41,1	32,9	50,0
Rémunération variable pluriannuelle	0,0	0,0	0,0	0,0
Rémunération exceptionnelle	0,0	0,0	0,0	0,0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature (voiture, GSC, surcomplémentaire de prévoyance)	38,1	35,6	38,2	38,2
TOTAL	488,1	476,7	471,1	488,2

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES À RAISON DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR
ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
THOMAS Frédéric, Président (à compter du 24 avril 2019)				
Rémunérations (fixe, variable)	0,0	0,0	240,0	240,0
Autres rémunérations	0,0	0,0	0,0	0,0
Rémunération exceptionnelle	0,0	0,0		
Rémunération des fonctions d'administrateur	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature voiture	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL	0,0	0,0	240,0	240,0

Il est précisé que Monsieur Frédéric Thomas a renoncé à toute rémunération de la part d'Icade à compter du 24 avril 2019, date de sa nomination en qualité de Président du conseil d'administration, jusqu'au 31 décembre 2019 et qu'il a perçu la somme de 10 500 euros au titre de 2019, en sa qualité d'administrateur de la Société (cf. tableau 3.2.1).

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 4 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 6 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

**ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT ET DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE
POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF**
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 7 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

**HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS
INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT**
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 8 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX
ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS**
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 10 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

La synthèse des plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance en vigueur et mis en place par Icade figure dans le chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel, étant précisé que les mandataires sociaux ne bénéficient pas de plans d'attribution gratuite d'actions avec ou sans conditions de performance.

**TABLEAU DE SYNTHÈSE RELATIF AUX AVANTAGES (NOTIONS DE CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE, INDEMNITÉS
OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS,
INDEMNITÉ RELATIVE À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE)**
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 11 DES RECOMMANDATIONS AMF 2021-02

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
THOMAS Frédéric Président Date début de mandat : 24/04/2019 Date fin de mandat : AG tenue en 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X		X		X
WIGNIOLLE Olivier Directeur général Date début de mandat : 29/04/2015 Date fin de mandat : AG tenue en 2023 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X	X			X

Engagements et avantages au bénéfice de Monsieur Olivier Wigniolle au 31 décembre 2020

Par délibération en date du 29 avril 2015, renouvelée en date du 24 avril 2019, le conseil d'administration d'Icade s'est engagé envers Olivier Wigniolle à lui verser une indemnité de rupture en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) ou à un désaccord stratégique avec le conseil d'administration.

Le versement de cette indemnité sera subordonné au respect des conditions liées aux performances du bénéficiaire en termes de création de valeur constatée au niveau d'Icade selon les modalités précisées ci-après.

La référence au résultat net part du groupe (RNPG) faite ci-dessous s'entend après retraitement des plus-values de cession.

Détermination de l'évolution du RNPG

L'évolution du RNPG sera appréciée à l'aune de la comparaison entre, d'une part, le dernier RNPG connu durant l'année civile précédant la date de révocation d'Olivier Wigniolle (ci-après le « Dernier RNPG ») et d'autre part la moyenne des RNPG des deux années civiles précédant le Dernier RNPG (ci-après le « RNPG de la Période de Référence »).

Si ce Dernier RNPG est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence, l'indemnité est due.

Prise en compte de l'évolution tendancielle du marché

Cette indemnité de rupture sera égale à douze mois de la rémunération globale brute (parts fixe et variable) perçue au cours des douze derniers mois précédant la date du départ forcé.

Par ces mêmes délibérations, le conseil d'administration d'Icade du 24 avril 2019 a autorisé la souscription par Icade, au profit d'Olivier Wigniolle, d'une assurance chômage auprès de l'association Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (« GSC »). Pour l'année 2020, le montant des cotisations s'élève à 32 765 euros.

Le conseil d'administration d'Icade du 24 avril 2019 a également décidé d'attribuer à Olivier Wigniolle un véhicule de fonction dans les règles définies au sein d'Icade.

Le conseil d'administration d'Icade du 24 avril 2019 a validé l'attribution à Olivier Wigniolle d'un régime surcomplémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à Icade la quote-part des cotisations correspondant à l'assurance dont bénéficie Monsieur Olivier Wigniolle, et ceci est considéré comme un supplément de rémunération assujéti à l'impôt et aux charges sociales.

Engagements et avantages au bénéfice des autres mandataires sociaux

Au 31 décembre 2020, aucune indemnité n'est prévue au bénéfice des autres mandataires sociaux d'Icade en cas de cessation de leur mandat au sein de la Société (en dehors de ce qui est prévu pour le Directeur général).

À cette même date, Icade n'a pris aucun engagement de pensions de retraite et assimilé au bénéfice de ses mandataires sociaux. De même, aucun mandataire social ne bénéficie au sein d'Icade d'un régime de retraite surcomplémentaire.

À la date du présent document, Icade n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux. Il n'existe aucune convention conclue entre les membres du conseil d'administration et Icade ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

3.4. Ratio de rémunération – évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios

Conformément à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, sont communiqués ci-après les ratios entre le niveau de rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général et les rémunérations moyenne et médiane (sur une base équivalents temps plein) des salariés de la Société ainsi que leur évolution annuelle, celle des performances de la Société et de la rémunération moyenne des salariés de la Société au cours des cinq exercices les plus récents.

Les rémunérations incluent la part fixe, la part variable versée au cours de l'exercice, les LTI, l'épargne salariale et les avantages en nature. Elles ont été recalculées à temps plein. Sont pris en compte les salariés « continûment présents » au cours des deux exercices comparés.

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les éléments mentionnés dans la présente section seront soumis au vote de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dans le cadre de l'approbation des informations visées au I de l'article L. 22-10-9 avec l'ensemble des autres informations visées par ce texte.

	Moyenne		Médiane	
	Icade SA	UES	Icade SA	UES
2020	CFNC/(évolution n-1)	358,3 M€/(8) %		
	Évolution rémunération salariés n-1	34 %	13 %	29 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	485 704	2 %	
	Rémunération FT/(évolution n-1)	240 000	NA	
	RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,17	5,69	1,16
	RATIO RÉMUNÉRATION F. THOMAS, PRÉSIDENT DU CONSEIL	0,58	2,81	0,58
2019 ^{(a)(d)}	CFNC/(évolution n-1)	389,2 M€/+ 2 %		
	Évolution rémunération salariés n-1	(17) %	(1) %	(15) %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	476 658	(3) %	
	Rémunération AM/(évolution n-1)	234 253	(4) %	
	RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,54	6,29	1,47
	RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ, PRÉSIDENT DU CONSEIL	0,76	3,09	0,72
2018 ^(b)	CFNC/(évolution n-1)	381,7 M€/+ 8 %		
	Évolution rémunération salariés n-1	31 %	22 %	29 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	493 140	4 %	
	Rémunération AM/(évolution n-1)	243 253	20 %	
	RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,32	6,14	1,34
	RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ, PRÉSIDENT DU CONSEIL	0,35	3,03	0,66
2017 ^(c)	CFNC/(évolution n-1)	353,2 M€/+ 9 %		
	Évolution rémunération salariés n-1	(18) %	1 %	(15) %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	474 800	1 %	
	Rémunération AM/(évolution n-1)	203 440	24 %	
	RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,55	6,67	1,47
	RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ, PRÉSIDENT DU CONSEIL	0,66	2,86	0,63
2016 ^(d)	CFNC/(évolution n-1)	325,4 M€/+ 8 %		
	Évolution rémunération salariés n-1	33 %	14 %	54 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	468 937	25 %	
	Rémunération AM/(évolution n-1)	163 557	6 %	
	RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,2	6,56	1,23
	RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ, PRÉSIDENT DU CONSEIL	0,42	2,29	0,43

(a) La population d'Icade a fortement baissé suite aux sorties des collaborateurs ANF Immobilier ayant opté pour le PSE.

(b) Suite à la fusion de la société ANF Immobilier, les collaborateurs ont intégré la société Icade SA.

(c) Sortie en 2016 des sociétés de services : Icade Property Management, I Porta, Icade Asset Management, Icade Transactions, Icade Conseil.

(d) Il est rappelé que Frédéric Thomas a été nommé Président du conseil d'administration le 24 avril 2019 en remplacement d'André Martinez, dont le mandat d'administrateur indépendant arrivait à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2019 et dont il n'avait pas souhaité le renouvellement.

Nota : les rémunérations prises en compte sont celles perçues sur l'exercice – et non au titre de l'exercice –, ce qui diffère de la position prise dans les autres tableaux. Il est également précisé que les rémunérations retenues intègrent tant pour les salariés que les dirigeants mandataires la valorisation des avantages en nature et pour les salariés la valorisation des attributions gratuites d'actions.

4. Informations complémentaires

4.1. Opérations sur titres réalisés par les membres des organes de gouvernance et de direction

Au titre de l'exercice 2020, les opérations sur titres suivantes ont été réalisées par les membres des organes de direction :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire (en €)	Volume
Antoine DE CHABANNES, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	347
Victoire AUBRY, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	583
Laurent POINSARD, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	430
Jérôme LUCCHINI, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	295
Emmanuelle BABOULIN, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	608
Marc LE BLANC, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	310
Marianne DE BATTISTI, membre du Comex	04/12/2020	Attribution définitive d'actions gratuites soumises à conditions de performance	Action	0.0000	442
PREDICA SA, représentée par Emmanuel CHABAS, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	27/11/2020	Acquisition	Action	63.0336	13 207
PREDICA SA, représentée par Emmanuel CHABAS, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	27/11/2020	Acquisition	Action	63.4900	22 549
PREDICA SA, représentée par Emmanuel CHABAS, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	26/11/2020	Acquisition	Action	64.3502	209
PREDICA SA, représentée par Emmanuel CHABAS, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	26/11/2020	Acquisition	Action	64.4600	11 035
Caisse des dépôts et consignations, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	06/04/2020	Acquisition	Action	72.1721	115 549
Caisse des dépôts et consignations, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	03/04/2020	Acquisition	Action	70.0704	24 022
Caisse des dépôts et consignations, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	02/04/2020	Acquisition	Action	71.0642	63 429
Olivier WIGNIOLLE, Directeur général	18/03/2020	Cession	Action	62.5500	10 000
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	21/02/2020	Cession	Action	104.0609	3 813
Olivier WIGNIOLLE, Directeur général	20/02/2020	Cession	Action	104.7000	1 900
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	20/02/2020	Cession	Action	104.5775	53 655
Olivier WIGNIOLLE, Directeur général	19/02/2020	Cession	Action	103.5585	4 100
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	19/02/2020	Cession	Action	104.6450	64 973
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	15/01/2020	Cession	Action	97.8341	15 000
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	14/01/2020	Cession	Action	97.8726	22 486
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	13/01/2020	Cession	Action	97.5265	11 000
ICAMAP INVESTMENTS SARL, personne morale liée à Guillaume POITRINAL, membre du conseil d'administration d'ICADE SA	10/01/2020	Cession	Action	97.6474	17 000
Laurent POINSARD, membre du Comex	03/01/2020	Cession	Action	97.2718	400

4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous portons à votre connaissance les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Structure du capital

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et au transfert des actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société

Néant (en dehors des dispositions prévues par l'article 6 des statuts en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration de franchissement du seuil de 0,5 % en capital ou en droit de vote : sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation).

Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12

Ces éléments sont détaillés au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel.

Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci (actions de préférence)

Néant.

Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

La Société n'a pas mis en place de système particulier d'actionnariat du personnel dans lequel les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel à l'exception du FCPE Icade Actions, investi en actions Icade et proposé aux salariés dans le cadre du plan d'épargne Groupe tel que décrit au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel. Les collaborateurs d'Icade détenteurs d'actions du fonds Icade Actions sont représentés à l'assemblée générale annuelle d'Icade par un représentant du personnel, lequel est désigné lors du conseil de surveillance du FCPE.

Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote (pactes d'actionnaires)

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun accord entre actionnaires qui pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration

Ces règles sont conformes à la loi et à la réglementation en vigueur.

Règles applicables à la modification des statuts de la Société

L'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite.

Pouvoirs du conseil d'administration en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions

Se reporter au tableau récapitulatif des autorisations et délégations de compétence figurant au chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel ; celles-ci, en tout état de cause, sont, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, suspendues en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre (à l'exception des autorisations et délégations relatives à l'actionnariat salarié).

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligations légales de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts

Certaines conditions de financement externe dont bénéficie Icade lui ont été accordées en considération de la participation de la Caisse des dépôts à son capital. Toutefois, majoritairement, ces cas de remboursement de financement ne s'activent qu'en cas de dégradation importante de la notation de crédit d'Icade consécutivement à ce changement de contrôle.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Néant.

4.3. Conventions réglementées et conventions courantes conclues à des conditions normales

Conventions réglementées

Se reporter à la section « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ».

Conventions courantes conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le conseil d'administration de la Société a adopté une procédure permettant notamment d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (conventions dites « libres ») remplissent bien ces conditions.

Cette procédure porte sur les conventions conclues entre la Société et les administrateurs, le Président du conseil d'administration, le Directeur général de la Société ou les personnes physiques qui leur sont étroitement liées, leurs sociétés patrimoniales ainsi que les personnes morales dans lesquelles ils ont un intérêt (mandat ou détention de capital).

Cette procédure vise, d'une part, à apporter des précisions quant aux critères retenus par la Société pour identifier et qualifier les conventions courantes conclues à des conditions normales auxquelles elle est partie, et, d'autre part, à formaliser une procédure permettant d'évaluer régulièrement si ces conventions continuent de remplir ces conditions.

En amont de la réunion du conseil d'administration appelé à arrêter les comptes du dernier exercice écoulé :

- les conventions en vigueur qualifiées de courantes et conclues à des conditions normales sont réexaminées chaque année par la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, au vu des critères d'identification des conventions courantes conclues à des conditions normales, et le cas échéant, avec les commissaires aux comptes de la Société ;
- la liste des conventions concernées, ainsi que les conclusions de l'examen mené par la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, sont transmises aux membres du comité d'audit et des risques pour observations.

Lors de la réunion d'arrêté des comptes du dernier exercice écoulé, le conseil d'administration est informé par le comité d'audit et des risques de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation, de ses résultats et de ses éventuelles observations. Il en tire les conséquences qu'il estime nécessaire.

Si, à l'occasion de l'examen annuel, la direction juridique et assurances Groupe, en lien avec la direction financière Groupe, estime qu'une convention précédemment considérée comme courante et conclue à des conditions normales ne satisfait plus les critères précités, elle saisit le conseil d'administration. Celui-ci requalifie le cas échéant la convention en convention réglementée, la ratifie et la soumet à la ratification de la plus prochaine assemblée générale, sur rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42 du Code de commerce.

4.4. Tableau récapitulatif des délégations et autorisations financières au 31 décembre 2020

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2020
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux ^(a)	25/04/2018	20 ^e résolution	38 mois soit jusqu'au 24/06/2021	1 % du capital à la date d'utilisation par le conseil de l'autorisation	53 312 actions attribuées gratuitement (36 080 actions au titre du plan 1-2018 et 17 232 actions au titre du plan 2-2018) au titre des 20 ^e résolution et 23 ^e résolution (CE)
Délégation pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ^(b)	24/04/2019	18 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2021	Actions : 15 M€ (plafond indépendant)	Néant
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions ^(b)	24/04/2020	20 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2021	5 % des actions composant le capital social ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Prix maximum d'achat : 130 € par action. Montant maximal de l'opération : 500 M€	Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité à hauteur de : ■ achat : 484 804 actions ■ vente : 484 804 actions
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	24/04/2020	21 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2021	10 % du capital social calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents	Néant
Autorisation pour augmenter le capital social avec DPS (émission réservée aux actionnaires) ^(b)	24/04/2020	22 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	38 M€ (Faculté d'émettre uniquement des actions ordinaires)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ^(b)	24/04/2020	23 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	10 % du capital social (Montant s'imputant sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 22 ^e résolution de l'AGM du 24/04/2020, soit 38 M€)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social par émission réservée aux salariés dans le cadre du PEE (plan d'épargne d'entreprise)	24/04/2020	24 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	1 % du capital dilué au jour de l'AGM du 24/04/2020 (Montant s'imputant sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 22 ^e résolution de l'AGM du 24/04/2020, soit 38 M€)	Néant

(a) Sous-plafond pour les mandataires sociaux de 2 % des actions attribuées au cours dudit exercice.

(b) Suspension en période de pré-offre et d'offre publique.

4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées

Sous réserve des aménagements qui pourraient être rendus nécessaires dans le contexte de la crise sanitaire liée à l'épidémie de la covid-19, les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 15 des statuts de la Société, dont les dispositions sont rappelées au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel relatif aux renseignements sur l'émetteur et son capital.

4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction

Néant.

4.7. Conflits d'intérêts – condamnation pour fraude

À la date d'établissement du présent document d'enregistrement universel et à la connaissance de la Société :

- ❑ il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- ❑ aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et/ou des membres de la direction générale ;
- ❑ aucun des membres du conseil d'administration et aucun des membres de la direction générale n'a été concerné au cours des cinq dernières années par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprise sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- ❑ aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) à l'encontre de l'un des membres du conseil d'administration et de l'un des membres de la direction générale au cours des cinq dernières années ;
- ❑ aucun d'entre eux n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;

- ❑ il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et associés commandités, a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale ;
- ❑ il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et associés commandités, concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent.

Conformément au règlement intérieur, les membres du conseil d'administration doivent informer le Président ou, le cas échéant, le vice-Président du conseil d'administration qui en informera à son tour le conseil d'administration et, le cas échéant, le comité stratégie et investissement, de tout conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société et s'abstenir de voter la délibération correspondante. À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'un quelconque des membres du conseil d'administration ou de la direction générale et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

4.8. Prévention des délits d'initié – déontologie boursière

Les mandataires sociaux et les personnes assimilées, ainsi que les personnes ayant avec eux des liens personnels étroits, sont tenus de procéder à la déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société. De plus, les dirigeants s'interdisent d'intervenir à titre personnel sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes :

- ❑ pour chaque trimestre civil, pendant 15 jours calendaires avant la publication du chiffre d'affaires consolidé de la Société devant intervenir au cours du trimestre considéré ;
- ❑ pour chaque semestre civil, pendant 30 jours calendaires avant la publication des comptes consolidés annuels ou semestriels de la Société devant intervenir au cours du semestre considéré ;

- ❑ pendant la période comprise entre la date à laquelle l'cade a connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait influencer de façon sensible sur le cours des titres et la date à laquelle cette information est rendue publique.

Cette interdiction d'intervention a été étendue aux collaborateurs en position d'initié permanent. Enfin, des collaborateurs peuvent être identifiés en tant qu'initiés occasionnels et tenus ponctuellement à la même interdiction pour les périodes où sont conduites des opérations pouvant influencer le cours du titre d'Icade.

5. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'assemblée générale de la société Icade,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de prévoyance au bénéfice d'Olivier Wigniolle en qualité de Directeur Général d'Icade

Un contrat d'assurance « prévoyance » de groupe a été souscrit par la Caisse des Dépôts auprès de la société CNP Assurances le 15 février 2012. Ce contrat permet à certains dirigeants des filiales du groupe de la Caisse des Dépôts de bénéficier de cette assurance.

Dans ce cadre, Olivier Wigniolle, Directeur Général d'Icade est l'un des assurés couverts par cette assurance, qui lui permet de bénéficier d'une couverture liée à son statut de mandataire social.

La Caisse des Dépôts a souhaité refacturer à Icade sa quote-part du contrat d'assurance « prévoyance » de groupe, laquelle quote-part correspond à l'assurance dont bénéficie Olivier Wigniolle, Directeur Général d'Icade. La refacturation par la Caisse des Dépôts de cette assurance « prévoyance » groupe et le paiement par Icade des factures qui seront émises dans ce contexte établira l'existence d'une convention de refacturation et ce, quand bien même cette convention de refacturation ne serait pas formalisée par un contrat écrit.

Le Conseil d'Administration du 29 avril 2015 a autorisé la conclusion de cette convention et constaté l'intérêt qu'il y a à bénéficier de cette assurance « prévoyance », en particulier au regard i) des conditions tarifaires, considérées comme justes et équitables pour Icade pour ce type d'assurance et ii) de la complexité qu'il y aurait à souscrire une nouvelle assurance pour le dirigeant concerné.

Le montant de cette refacturation s'est élevé à 2 700,30 euros au titre de l'année 2020.

Administrateur Icade concerné : Caisse des dépôts et administrateurs appartenant à la Caisse des dépôts

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 15 mars 2021

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bulle

6. ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020

1. / ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	194
Compte de résultat consolidé	194
État du résultat global consolidé	194
État de la situation financière consolidée	195
Tableau des flux de trésorerie consolidés	196
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	197
Notes annexes aux états financiers consolidés	198
2. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	254
3. / ÉTATS FINANCIERS COMPTES ANNUELS	258
Bilan	258
Compte de résultat	260
Annexe aux états financiers	261
4. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	286

1. États financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont présentés, sauf mention contraire, en millions d'euros, avec arrondi à la centaine de milliers d'euros. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître dans les états financiers.

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2020	2019
Chiffre d'affaires	8.1	1 440,2	1 522,9
Autres produits liés à l'activité		6,5	4,3
Produits des activités opérationnelles		1 446,7	1 527,2
Achats consommés		(615,8)	(704,6)
Services extérieurs		(92,0)	(83,9)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,4)	(5,5)
Charges de personnel, intéressement et participation		(130,3)	(134,4)
Autres charges liées à l'activité		(29,4)	(12,7)
Charges des activités opérationnelles		(873,0)	(941,1)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL		573,7	586,1
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(358,7)	(336,6)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants	5.3.2	(32,0)	9,9
Résultat sur acquisitions		(1,6)	(5,1)
Résultat sur cessions		13,2	207,3
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	9.2.1	(10,6)	(10,7)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		184,0	450,9
Coût de l'endettement brut		(113,1)	(105,5)
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés		8,4	7,0
Coût de l'endettement financier net		(104,7)	(98,5)
Autres produits et charges financiers		(13,9)	(8,5)
RÉSULTAT FINANCIER	6.1.4	(118,6)	(107,0)
Charge d'impôt	10.1	(5,2)	(8,1)
Résultat net des activités poursuivies		60,3	335,7
Résultat des activités abandonnées		3,2	2,5
RÉSULTAT NET		63,4	338,2
▣ Dont résultat net, part du Groupe		24,2	300,2
Dont activités poursuivies		21,1	297,7
Dont activités abandonnées		3,2	2,5
▣ Dont résultat net, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		39,2	38,0
Résultat part du Groupe de base par action (en €)	7.4.1	0,33 €	4,06 €
▣ Dont activités poursuivies par action		0,28 €	4,03 €
▣ Dont activités abandonnées par action		0,04 €	0,03 €
Résultat part du Groupe dilué par action (en €)	7.4.2	0,33 €	4,06 €
▣ Dont activités poursuivies par action		0,28 €	4,02 €
▣ Dont activités abandonnées par action		0,04 €	0,03 €

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2020	2019
RÉSULTAT NET	63,4	338,2
Autres éléments du résultat global :		
▣ Recyclables en compte de résultat - couverture des flux de trésorerie	(22,1)	(32,1)
Variation de juste valeur	(21,1)	(37,1)
Recyclage par résultat	(1,0)	5,0
▣ Non recyclables en compte de résultat	(0,1)	(1,8)
Écarts actuariels	(0,0)	(2,1)
Impôts sur écarts actuariels	(0,1)	0,3
Résultat global reconnu en capitaux propres	(22,3)	(33,9)
▣ Dont transféré dans le résultat net	(1,0)	5,0
RÉSULTAT GLOBAL	41,2	304,3
▣ Dont part du Groupe	6,1	271,8
▣ Dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	35,1	32,5

État de la situation financière consolidée

Actif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
<i>Goodwills</i>	9.1.1	45,3	45,3
Autres immobilisations incorporelles	9.1.1	21,7	19,5
Immobilisations corporelles	9.1.2	52,4	61,2
Immeubles de placement nets	5.1.1	9 985,9	9 760,7
Titres mis en équivalence	9.2	122,0	132,1
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5	22,2	23,8
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5	41,0	8,1
Dérivés actifs	6.1.3	0,0	0,4
Actifs d'impôts différés	10.3	18,0	14,8
ACTIFS NON COURANTS		10 308,5	10 065,8
Stocks et en-cours	8.2.2	472,1	563,1
Actifs sur contrats	8.2.3	125,9	327,3
Créances clients	8.2.3	319,9	344,5
Créances d'impôts		6,2	19,6
Créances diverses	8.2.4	291,0	344,0
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5	97,0	66,5
Dérivés actifs	6.1.3	7,0	5,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.6	1 190,1	767,1
Actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	5.1.2	-	9,8
ACTIFS COURANTS		2 509,2	2 447,7
TOTAL DES ACTIFS		12 817,7	12 513,5
Passif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Capital	7.1.1	113,6	113,6
Primes liées au capital		2 644,4	2 644,4
Actions propres		(39,2)	(43,6)
Réserves de réévaluation	6.1.3	(53,1)	(34,8)
Autres réserves		166,7	188,9
Résultat net part du Groupe		24,2	300,2
Capitaux propres - part du Groupe		2 856,5	3 168,7
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	7.3.1	894,9	926,1
CAPITAUX PROPRES		3 751,4	4 094,8
Provisions	11.1	32,1	32,0
Dettes financières au coût amorti	6.1.1	6 352,0	6 134,7
Dettes de location	8.3	50,5	59,1
Dettes d'impôts		10,5	15,2
Passifs d'impôts différés	10.3	12,6	13,3
Autres passifs financiers		73,6	69,2
Dérivés passifs	6.1.3	73,8	53,6
PASSIFS NON COURANTS		6 605,1	6 377,1
Provisions	11.1	37,6	42,8
Dettes financières au coût amorti	6.1.1	1 311,8	703,3
Dettes de location	8.3	8,0	8,9
Dettes d'impôts		15,0	16,0
Passifs sur contrats	8.2.3	43,8	12,1
Dettes fournisseurs		491,1	662,0
Dettes diverses	8.2.4	548,9	588,1
Autres passifs financiers		1,2	1,4
Dérivés passifs	6.1.3	0,8	0,8
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	5.1.2	3,1	6,3
PASSIFS COURANTS		2 461,2	2 041,6
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		12 817,7	12 513,5

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2020	2019
I) OPÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE			
Résultat net		63,4	338,2
Dotations nettes aux amortissements et provisions		404,2	319,4
Gains et pertes latents résultant des variations de juste valeur		0,4	3,7
Autres produits et charges calculés		9,9	7,9
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(13,7)	(220,3)
Plus ou moins-values de cession de titres consolidés		(0,0)	(2,9)
Dividendes reçus		(0,8)	(16,9)
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		10,6	10,7
Capacité d'autofinancement après coût de la dette financière nette et impôts		474,0	439,8
Coût de la dette financière nette		102,4	88,1
Charge d'impôt		5,2	8,1
Capacité d'autofinancement avant coût de la dette financière nette et impôts		581,6	536,0
Intérêts payés		(106,5)	(110,5)
Impôt payé		(9,6)	(41,8)
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle	8.2.1	184,6	(14,7)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		650,1	369,0
II) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Autres immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement			
▣ acquisitions		(530,6)	(785,9)
▣ cessions		24,6	723,8
Variation des dépôts de garantie versés et reçus		(20,4)	(1,6)
Variation des créances financières		1,6	1,5
Investissements opérationnels		(524,7)	(62,3)
Titres de filiales			
▣ acquisitions		(32,3)	(485,1)
▣ cessions		0,0	2,7
▣ incidences des variations de périmètre		1,7	104,1
Titres de sociétés mises en équivalence et titres non consolidés			
▣ acquisitions		3,0	(8,7)
▣ cessions		0,0	0,0
Dividendes reçus et résultat des sociétés transparentes mises en équivalence		1,1	20,3
Investissements financiers		(26,5)	(366,7)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(551,3)	(429,0)
III) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des détenteurs d'intérêts dans des participations ne donnant pas le contrôle lors d'augmentation de capital			
		36,5	123,4
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
▣ dividendes et acomptes versés aux actionnaires d'Icade SA	7.2	(296,5)	(340,0)
▣ dividendes et acomptes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle		(81,7)	(72,8)
Rachat de titres en autocontrôle		(0,5)	(7,0)
Opérations d'acquisitions et de cessions de titres avec les participations ne donnant pas le contrôle		(46,9)	149,3
Variation de la trésorerie issue des opérations en capital		(389,1)	(147,2)
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières			
		1 393,6	1 769,2
Remboursements d'emprunts et dettes financières			
		(604,3)	(1 287,9)
Remboursements des dettes de location			
		(8,0)	(8,7)
Acquisitions et cessions d'actifs et passifs financiers courants			
		(67,4)	(175,1)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	6.1.1	713,9	297,5
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		324,8	150,3
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE (I) + (II) + (III)		423,7	90,3
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE			
		662,0	571,7
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE			
		1 085,7	662,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors intérêts courus non échus)			
		1 188,9	766,0
Découverts bancaires (hors intérêts courus non échus)			
		(103,2)	(104,0)
TRÉSORERIE NETTE		1 085,7	662,0

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves de réévaluation	Autres réserves et résultat net part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2019	113,6	2 712,2	(37,2)	(8,2)	404,8	3 185,2	751,5	3 936,7
Résultat net					300,2	300,2	38,0	338,2
Autres éléments du résultat global :								
Instruments de couverture de flux de trésorerie :								
▣ Variations de valeur				(31,7)		(31,7)	(5,3)	(37,1)
▣ Recyclage par résultat				5,2		5,2	(0,2)	5,0
Autres éléments non recyclables :								
▣ Écarts actuariels					(2,1)	(2,1)	0,0	(2,1)
▣ Impôts sur écarts actuariels					0,3	0,3		0,3
Résultat global de l'exercice				(26,5)	298,4	271,8	32,5	304,3
Dividendes versés		(67,8)			(272,2)	(340,0)	(74,2)	(414,2)
Augmentation de capital	(0,0)	-				-	123,4	123,4
Actions propres			(6,3)		(0,7)	(7,0)		(7,0)
Autres ^(a)					58,8	58,8	92,9	151,7
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2019	113,6	2 644,4	(43,6)	(34,8)	489,1	3 168,7	926,1	4 094,8
Résultat net					24,2	24,2	39,2	63,4
Autres éléments du résultat global :								
Instruments de couverture de flux de trésorerie :								
▣ Variations de valeur				(17,2)		(17,2)	(3,9)	(21,1)
▣ Recyclage par résultat				(0,7)		(0,7)	(0,3)	(1,0)
Autres éléments non recyclables :								
▣ Écarts actuariels					(0,0)	(0,0)	0,0	(0,0)
▣ Impôts sur écarts actuariels					(0,1)	(0,1)		(0,1)
Résultat global de l'exercice				(18,0)	24,1	6,1	35,1	41,2
Dividendes versés					(296,5)	(296,5)	(84,0)	(380,6)
Augmentation de capital ^(b)							69,7	69,7
Actions propres ^(c)			4,3		(4,8)	(0,5)		(0,5)
Rachat d'actions Icade Santé ^(d)				(0,4)	(22,8)	(23,2)	(56,6)	(79,7)
Autres ^(e)			(0,0)		1,8	1,8	4,6	6,4
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020	113,6	2 644,4	(39,2)	(53,1)	190,9	2 856,5	894,9	3 751,4

(a) En 2019, l'accroissement des participations ne donnant pas le contrôle provient principalement de la cession de 49 % de la SAS Tour Eqho.

(b) Concerne principalement la part d'augmentation du capital souscrite par les minoritaires dans les filiales Icade Santé et OPPCI IHE.

(c) Les actions propres détenues ont été ramenées de 594 031 au 31 décembre 2019 à 540 269 au 31 décembre 2020.

(d) Icade Santé, filiale d'Icade, a procédé au rachat de 2,51% de ses propres actions auprès d'un de ses actionnaires minoritaires. Cette opération a porté le pourcentage d'intérêt du Groupe dans Icade Santé de 56,84 % à 58,30 % (cf. note 7.3.).

(e) Les participations ne donnant pas le contrôle concernent principalement les intérêts des minoritaires des entités acquises au cours de l'exercice (Ad Vitam et Oresc 7, 8 et 12) (cf. note 3.).

Notes annexes aux états financiers consolidés

Note 1. Principes généraux	199	Note 8. Données opérationnelles	226
1.1 Informations générales	199	8.1 Produits des activités ordinaires	226
1.2 Référentiel comptable	199	8.2 Composantes du besoin en fonds de roulement	227
1.3 Bases de préparation et de présentation des états financiers consolidés	200	8.3 Dettes de location	230
Note 2. Faits marquants de l'exercice 2020	201	Note 9. Autres actifs non courants	231
2.1 Environnement de crise lié à l'urgence sanitaire de la Covid-19	201	9.1 Goodwills, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles	231
2.2 Investissements et cessions réalisés	202	9.2 Titres mis en équivalence	233
2.3 Financements et évolution de l'endettement financier net	203	Note 10. Impôts sur les résultats	234
2.4 Distribution de dividendes	203	10.1 Charge d'impôt	235
Note 3. Périmètre de consolidation	203	10.2 Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif	235
3.1 Foncière Santé	205	10.3 Actifs et passifs d'impôts différés	236
3.2 Promotion	205	Note 11. Provisions	236
Note 4. Information sectorielle	205	11.1 Provisions	236
4.1 Résultats sectoriels	205	11.2 Passifs éventuels	236
4.2 État de la situation financière sectorielle	206	Note 12. Rémunérations et avantages au personnel	237
4.3 Flux de trésorerie sectoriels sur immobilisations et immeubles de placement	206	12.1 Avantages à court terme	237
Note 5. Patrimoine immobilier et juste valeur	206	12.2 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	237
5.1 Patrimoine immobilier	206	12.3 Paiements fondés sur des actions	239
5.2 Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses	210	12.4 Effectifs	241
5.3 Juste valeur du patrimoine immobilier	213	Note 13. Autres Informations	241
Note 6. Financement et instruments financiers	214	13.1 Parties liées	241
6.1 Structure financière et contribution au résultat	214	13.2 Engagements hors bilan	242
6.2 Gestion des risques financiers	219	13.3 Événements postérieurs à la clôture	244
6.3 Juste valeur des actifs et passifs financiers	222	13.4 Honoraires des commissaires aux comptes	244
Note 7. Capitaux propres et résultat par action	223	13.5 Périmètre	245
7.1 Capital social et actionnariat	223		
7.2 Dividendes	223		
7.3 Participations ne donnant pas le contrôle	224		
7.4 Résultat par action	225		

Note 1. Principes généraux

1.1 Informations générales

Icade (« la Société ») est une société anonyme domiciliée en France. Son siège social est situé 27, rue Camille-Desmoulins à Issy-les-Moulineaux (92130).

Les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre 2020 reflètent la situation financière et le résultat de la Société et de ses filiales (« le Groupe »), ainsi que les intérêts du Groupe dans les sociétés mises en équivalence (coentreprises et entreprises associées). Ils ont été établis en euros, monnaie fonctionnelle de la Société.

Au 31 décembre 2020, le Groupe exerce une activité d'opérateur immobilier intégré, à la fois en tant qu'investisseur dans l'immobilier tertiaire et de santé et en tant que promoteur de logements, de bureaux et de grands équipements urbains notamment dans le domaine de la santé.

1.2. Référentiel comptable

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2020 ont été établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2020 et en application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, avec des données comparatives au 31 décembre 2019 établies selon le référentiel IFRS applicable à la date de clôture.

Les normes comptables internationales sont publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées par l'Union européenne. Elles comprennent les IFRS, les IAS (*International Accounting Standards*) ainsi que leurs interprétations. Ce référentiel est consultable sur le site internet de la Commission européenne.

Les méthodes comptables et bases d'évaluation appliquées par le Groupe pour l'établissement des états financiers consolidés au 31 décembre 2020 sont identiques à celles retenues pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2019, à l'exception des normes, interprétations et amendements dont l'application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2020 et qui sont présentés à la note 1.2.1 ci-dessous.

Les présents états financiers consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration le 19 février 2021.

1.2.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2020

■ Amendement à IFRS 3 « Nouvelle définition d'une activité » (un « business ») :

L'Union européenne a adopté le 21 avril 2020 un amendement à la norme IFRS 3 portant sur la définition d'une activité. Pour être qualifié de « business », un ensemble d'activités et de biens doit inclure, *a minima*, une entrée (« input ») et un processus substantiel qui contribuent significativement ensemble à créer une sortie (« output »).

En pratique, cet amendement recentre la définition d'un business sur les biens et services fournis à des clients, introduit un test de concentration optionnel (quasi-totalité de la juste valeur des actifs acquis concentrée ou non sur un actif unique) et précise l'appréciation

du caractère substantiel d'un processus. Il supprime par ailleurs la présomption d'existence d'un business lorsque l'acquisition comporte un *goodwill*, ainsi que deux conditions qui permettaient préalablement de qualifier une acquisition de business (à savoir la capacité des participants du marché à remplacer un *input* ou un processus et la capacité de l'ensemble acquis à réduire les coûts de l'acquéreur).

L'application de cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2020 ;

■ amendements aux normes IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 « Réforme des taux d'intérêt de référence (IBOR) – Phases 1 et 2 » :

Le 26 septembre 2019, l'IASB a publié un amendement aux normes IFRS 9 et IAS 39 relatif à la réforme des taux d'intérêt de référence qui sont utilisés comme base de valorisation de nombreux instruments financiers. Cet amendement est réparti en deux phases :

- la phase 1, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2020, a été appliquée par anticipation par le Groupe dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2019,
- la phase 2, d'application rétrospective obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2021, avec une application anticipée possible n'a pas été appliquée par anticipation par le Groupe dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2020.

Cet amendement s'inscrit dans le contexte de remplacement des taux de référence interbancaires offerts (Ibor) à l'échelle mondiale par de nouveaux indices de référence. En Europe, les principaux taux concernés sont l'Eonia et l'Euribor qui sont respectivement remplacés par l'Estér et l'Euribor hybride.

Les principaux enjeux de la réforme concernent l'arrêt potentiel de la comptabilité de couverture, la modification ou décomptabilisation de certains contrats et l'application d'un gain ou d'une perte liée à la modification de certains contrats.

La phase 1 de la réforme ne concerne que les incidences en termes de comptabilité de couverture avant l'entrée en vigueur des nouveaux taux de référence. Pour le Groupe, elle s'applique aux swaps de taux d'intérêt décrits en note 6.1.3 qui sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie et qui arrivent à maturité après le 1^{er} janvier 2022, date à laquelle l'Euribor ne sera plus publié.

La phase 2 de la réforme introduit des simplifications sur les conséquences comptables liées aux modifications contractuelles des instruments financiers découlant de la réforme des taux d'intérêt de référence. Elle propose de traiter tout changement dans la base de détermination des flux de trésorerie lié à la réforme Ibor comme une réestimation prospective du taux d'intérêt effectif, sans impact sur le résultat net, si et seulement si ce changement :

- est une conséquence directe de la réforme Ibor,
- est réalisé sur une base économique équivalente.

Les travaux d'amendement des contrats des instruments de couverture et des dettes couvertes initiés dès 2019 par le Groupe avec ses partenaires bancaires se sont poursuivis en 2020 et seront finalisés d'ici 2022. L'application de la phase 1 de cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2019 et 2020. Par ailleurs, le Groupe n'a pas appliqué par anticipation la phase 2 de la réforme Ibor dans ses comptes consolidés 2020 et ne s'attend pas à des impacts significatifs sur ses états financiers au 31 décembre 2021 liés à l'application obligatoire de cet amendement au 1^{er} janvier 2021.

Autres normes, interprétations, amendements et décisions de l'IFRS Interpretations Committee (IFRS IC)

- Décision de l'IFRS IC relative à la norme IFRS 16 « Contrats de location » :

En novembre 2019, l'IFRS IC a rendu une décision définitive concernant la détermination de la durée de location des contrats et notamment la détermination (i) de la période exécutoire et (ii) de la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué.

Selon l'IASB :

- la durée de location doit refléter une attente raisonnable de la période durant laquelle l'actif loué sera utilisé. Le caractère exécutoire du contrat doit donc être apprécié d'un point de vue économique et non d'un seul point de vue juridique,
- la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué doit être appréciée du point de vue économique et mise en cohérence avec la durée de location.

Le Groupe a procédé à une nouvelle analyse de la durée de location de ses contrats au regard des nouveaux principes édictés par cette décision. L'application de cette dernière n'a pas eu d'incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2020 ;

- amendements à IAS 1/IAS 8 « Modification de la définition du terme "significatif" » ;
- modifications des références au Cadre conceptuel dans les normes IFRS.

L'application de ces textes n'a pas d'incidence sur les états financiers consolidés du Groupe.

1.2.2. Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB mais non encore adoptés par l'Union européenne

Applicable au 1^{er} juin 2020

- Amendement à la norme IFRS 16 « Concessions de loyers liées à la crise de la Covid-19 » :

Ce texte n'est pas d'application obligatoire et est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juin 2020 sans retraitement des comparatifs. Son application anticipée est possible sous réserve d'adoption par l'Union européenne.

Il prévoit la possibilité pour le preneur d'un contrat de location, à qui le bailleur aurait accordé des aménagements de loyers du fait de la crise de la Covid-19, de ne pas apprécier si ces aménagements constituent ou non une modification du contrat de location et de les comptabiliser comme s'ils ne constituaient pas une modification.

Le Groupe n'ayant pas bénéficié d'aménagement de loyer, il n'est pas concerné par cet amendement.

Applicables au 1^{er} janvier 2022

- Amendement à la norme IFRS 3 « Mise à jour des références au cadre conceptuel » ;
- améliorations annuelles des IFRS – cycle 2018-2020 (IFRS 1, IFRS 9, IAS 41, IFRS 16) ;
- amendement à la norme IAS 16 « Comptabilisation des produits générés avant la mise en service » ;
- amendement à la norme IAS 37 « Coûts à prendre en compte pour comptabiliser une provision pour contrat déficitaire ».

Applicables au 1^{er} janvier 2023

- Amendement à la norme IAS 1 « Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants » ;
- norme IFRS 17 « Contrats d'assurance ». Initialement d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2021, l'IASB a décidé en mars 2020 de reporter la date d'entrée en vigueur de cette norme au 1^{er} janvier 2023. Elle s'applique pour toutes les entreprises qui émettent des contrats d'assurance, de réassurance ou des contrats d'investissement avec participation discrétionnaire. Elle est non applicable pour le Groupe.

1.3. Bases de préparation et de présentation des états financiers consolidés

1.3.1. Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés ont été préparés selon la convention du coût amorti, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur.

La notion de juste valeur s'entend comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. La norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » présente les trois niveaux de juste valeur :

- niveau 1 : juste valeur évaluée à partir de prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de modèles utilisant des données observables, soit directement (à savoir des prix), soit indirectement (à savoir des données dérivées des prix) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée à partir de données de marché non observables directement.

En application du principe de pertinence et notamment la notion de matérialité qui en découle, seules sont présentées les informations jugées utiles à la compréhension par les utilisateurs des états financiers consolidés.

1.3.2. Recours à des jugements et estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses par la direction du Groupe pour la détermination de la valeur de certains actifs et passifs, et de certains produits et certaines charges, ainsi que concernant les informations données dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

Les estimations comptables concourant à la présentation des états financiers au 31 décembre 2020 ont été réalisées dans un contexte de crise sanitaire et économique (« crise de la Covid-19 ») générant un climat d'incertitudes sur les perspectives économiques et financières. En conséquence, le Groupe a tenu compte des informations fiables dont il disposait quant aux incidences de cette crise, l'exercice étant dans ce contexte sujet à incertitude. Ainsi, les principales estimations réalisées par le Groupe ont concerné les évaluations suivantes :

- valeurs recouvrables, en particulier dans l'évaluation des actifs immobiliers réalisés par des experts indépendants (cf. note 5.2) et dans la réalisation du test de dépréciation du goodwill attaché à l'unité génératrice de trésorerie du pôle Logement de la Promotion sur la base d'une évaluation réalisée par un expert indépendant (cf. note 2.1) ;
- l'évaluation du risque de crédit des créances clients (cf. note 2.1) ;
- l'évaluation du résultat à l'avancement des contrats de construction et de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) à la suite de la revue des programmes de promotion immobilière faisant l'objet d'une maîtrise foncière (cf. note 2.1).

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, le Groupe révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent des estimations effectuées.

Outre l'utilisation d'estimations, la direction du Groupe a fait usage de jugements pour définir le traitement comptable adéquat de certaines activités et transactions lorsque les normes et interprétations IFRS en vigueur ne traitent pas de manière précise des problématiques comptables concernées. En particulier, la direction a exercé son jugement pour :

- la détermination du niveau de contrôle (exclusif ou conjoint) exercé par le Groupe sur ses participations ou de l'existence d'une influence notable ;
- la détermination des durées d'amortissement des immeubles de placement ;
- l'évaluation des droits d'utilisation de l'actif et engagements locatifs retenus dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », et en particulier la détermination des durées de location ;

- la détermination du classement des contrats de location dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur, entre location simple et location-financement ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés, en particulier sur déficits reportables ;
- le retraitement, en période de crise de la Covid-19, des coûts d'inefficacité liés à la pandémie dans la mesure du degré d'avancement servant à la reconnaissance des revenus tirés des contrats de constructions et de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) (cf. note 2.1.1) ;
- l'interprétation contractuelle, en période de crise de la Covid-19, des mesures d'accompagnement octroyées aux locataires des activités Foncières (cf. note 2.1.2) ;
- la qualification des transactions d'acquisition en regroupement d'entreprises au regard de la nouvelle définition d'une activité introduite en 2020 par l'amendement à la norme IFRS 3 révisée ;
- la satisfaction ou non des critères de classification des actifs détenus en vue de leur vente et des passifs liés conformément à la norme IFRS 5.

Note 2. Faits marquants de l'exercice 2020

2.1. Environnement de crise lié à l'urgence sanitaire de la Covid-19

En mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a déclaré que la maladie infectieuse respiratoire Covid-19 constituait une pandémie mondiale. Cette pandémie, ci-après « la crise de la Covid-19 », a engendré des effets significatifs sur l'économie mondiale avec un fort ralentissement de l'économie pour la quasi-totalité des secteurs d'activité, notamment pendant les périodes de confinement.

Le Groupe a pris une série de mesures d'urgence dès l'annonce du confinement en France afin d'assurer au mieux la poursuite de ses activités dans le respect de la sécurité de ses salariés, le maintien de sa solidité financière et la préservation de ses besoins en liquidité.

Le Groupe a également contribué aux efforts de solidarité nationale en abandonnant ses créances de loyers portant sur le deuxième trimestre et sur le mois de novembre principalement au profit des TPE fermées par décret, au pic de la crise en avril 2020, en réduisant le montant du dividende 2019 au minimum de distribution imposé par le régime fiscal spécifique des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) auquel la Société est assujettie, ou encore par la signature d'une ligne de crédit revolving solidaire de 150,0 millions d'euros : sur la durée de la ligne de crédit, jusqu'à 0,3 million d'euros seront ainsi versés par la Société à l'Institut Pasteur pour soutenir les programmes de recherche sur la Covid-19, et notamment la recherche d'un candidat vaccin.

Au 31 décembre 2020, la structure financière du Groupe et sa liquidité restent très solides :

- les tests de dépréciation réalisés les immeubles de placement et les *goodwills* n'ont pas entraîné la comptabilisation de perte de valeur significative (cf. sections spécifiques sur les tests de perte de valeur du goodwill de l'activité de Promotion Logement et des immeubles de placement des activités Foncières ci-dessous) ;
- dans un environnement de marché plus incertain, les plus-values latentes sur le patrimoine immobilier des activités Foncières ont augmenté de 126,7 millions d'euros (cf. note 5.3.1) ;
- le Groupe n'a pas eu recours aux mesures de financement d'urgence mises à disposition par le Gouvernement et a pu renégocier et renforcer ses lignes de crédit arrivant à échéance à des conditions financières avantageuses et sous un format plus responsable avec notamment la signature de sa première ligne de crédit « sustainable » pour 300,0 millions d'euros en avril 2020 et la première émission

d'un *Social Bond* de 600,0 millions d'euros pour Icade Santé (cf. note 2.3 pour plus de détails). En outre, le Groupe a renégocié le plafond de son *covenant LTV (Loan-to-Value)* bancaire en le rehaussant fin 2020 à 60 % (précédemment 52 %) par avenants aux contrats avec l'ensemble des prêteurs bancaires et placement privé de la Société ;

- la trésorerie nette des découverts bancaires s'élève à 1 087,0 millions d'euros, témoignant de la solidité financière du Groupe ;
- le Groupe a octroyé à certains de ses locataires des reports d'échéance (report de terme à échoir à terme échu) des loyers du deuxième trimestre.

Les effets de la crise de la Covid-19 sur le résultat consolidé du Groupe au 31 décembre 2020 se sont élevés à 55,8 millions d'euros (avant impôts) et les principaux éléments constitutifs pour chacune des activités du Groupe sont détaillés ci-dessous. Il est précisé que les estimations retenues ont été réalisées conformément à la note 1.3.2 « Recours à des jugements et estimations ».

2.1.1. Activité de Promotion

L'activité de Promotion immobilière a été impactée par les effets sanitaires et économiques de la crise de la Covid-19 :

- Les mesures gouvernementales prises lors du premier confinement ont entraîné l'arrêt de plus de 90 % de ses chantiers de mi-mars à mi-mai 2020. Ces derniers ont repris progressivement à partir de mi-mai dans le respect des mesures de protection des salariés préconisées notamment dans le guide de sécurité sanitaire dédié aux entreprises du BTP.

Pour faire face à cette situation, le Groupe a mis en œuvre le dispositif d'activité partielle pour une partie importante de l'effectif de son activité de Promotion jusqu'à la fin du mois de mai 2020. En revanche, comme les chantiers ont pu se poursuivre lors du reconfinement en novembre, le Groupe n'a pas eu recours au dispositif d'activité partielle sur cette période.

- Le rythme de commercialisation des programmes immobiliers du Groupe a également été ralenti pendant la période de confinement et de reconfinement mais le Groupe a su en limiter les effets négatifs en accélérant le déploiement de ses solutions de réservation digitales.

Ces éléments ont de ce fait impacté négativement la reconnaissance à l'avancement du chiffre d'affaires et des marges de l'activité de Promotion.

Les principaux effets de la crise de la Covid-19 sur les coûts au 31 décembre 2020 de l'activité de Promotion sont décrits ci-dessous :

- coûts additionnels des chantiers et impact sur la mesure de l'avancement du chiffre d'affaires et des marges :

Le Groupe a mené des travaux d'analyses et d'identification des coûts additionnels générés par la crise de la Covid-19. Ils ont été estimés au 31 décembre 2020 à 8,5 millions d'euros et n'ont pas été intégrés dans les coûts des travaux retenus pour déterminer le degré d'avancement des chantiers ayant servi à la reconnaissance du chiffre d'affaires selon la méthode des coûts engagés. Ils ont été directement reconnus en charges de la période, conformément à la norme IFRS 15.

Ces coûts sont appréhendés comme des coûts d'inefficience générés par la crise de la Covid-19 dont notamment, les coûts de surveillance ou de gardiennage des chantiers arrêtés, les dépenses directement liées à l'arrêt et à la remise en route des chantiers, les achats de matériels complémentaires et les coûts liés aux mesures sanitaires ;

- recours au dispositif d'activité partielle et impact sur les charges de personnel :

Le Groupe, considéré comme le bénéficiaire de l'indemnisation liée au dispositif d'activité partielle mise en place par l'État lors du premier confinement, a fait le choix de présenter cette subvention au sens de la norme IAS 20 en diminution des charges de personnel. Le produit reçu par le Groupe au titre de l'activité partielle s'élève à 0,7 million d'euros. Le coût supporté par le Groupe au titre de l'activité partielle s'élève à 0,3 million d'euros sur 2020 ;

- évaluation des stocks, des créances et des actifs sur contrat :

Le Groupe a procédé à une analyse de la valeur recouvrable au 31 décembre 2020 des stocks, des créances clients et des actifs sur contrat de son activité de Promotion sur la base des informations disponibles à cette date, et une dépréciation sur les stocks impactés par les effets de la crise de la Covid-19 a été comptabilisée dans le compte de résultat consolidé pour un montant de 4,3 millions d'euros ;

- test de dépréciation du goodwill du pôle Logement de la Promotion immobilière :

Le Groupe a réalisé au 31 décembre 2020 le test annuel de dépréciation du goodwill attaché à l'unité génératrice de trésorerie du pôle Logement de la Promotion (42 millions d'euros) en application de la norme IAS 36. Ce test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable est définie par la norme IAS 36 comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité (flux de trésorerie actualisés « DCF »). Au 31 décembre 2020, la valeur recouvrable de l'unité génératrice du pôle Logement de la Promotion, déterminée sur la base d'une expertise indépendante, est supérieure à la valeur nette comptable. En conséquence, le goodwill affecté au pôle Logement de la Promotion n'a pas été déprécié (cf. note 9.1.1).

2.1.2. Activités Foncières Tertiaire et Santé

De par leurs typologies d'actifs, les Foncières Tertiaire et Santé n'ont, à ce stade, pas enregistré d'impact significatif sur leurs revenus locatifs de la période.

Les principaux effets de la crise de la Covid-19 sur le compte de résultat et la situation financière au 31 décembre 2020 des activités de Foncières sont décrits ci-après :

- créances locataires :

Contribuant à l'effort de solidarité nationale, le Groupe a abandonné ses créances de loyers du deuxième trimestre et du mois de novembre notamment au profit des TPE ou suite à des mesures gouvernementales, par exemple, les fermetures d'établissements ordonnées par décret.

Le Groupe a par ailleurs souhaité accompagner ses locataires particulièrement impactés par cette crise de par leur secteur d'activité (aéronautique, événementiel et hôtellerie...) en acceptant une renégociation des baux qui s'est traduite dans la plupart des cas par l'abandon d'un trimestre de loyer avec en contrepartie un allongement

de la durée résiduelle des baux. Ces concessions octroyées aux locataires ont été comptabilisées comme une modification de contrat conformément à la norme IFRS 16. Au 31 décembre 2020, le Groupe poursuit ses échanges avec certains de ses locataires. Les incidences des discussions en cours ne seront connues qu'en 2021 compte tenu de la nature et de la durée de ces négociations.

L'ensemble de ces mesures d'accompagnement ont impacté le résultat consolidé de l'exercice 2020 pour un montant de 5,2 millions d'euros.

Le Groupe a également octroyé à certains de ses locataires des reports d'échéance (report de terme à échoir à terme échu) des loyers du deuxième trimestre 2020 et a maintenu sa politique de dépréciation. Comme pour chaque clôture, une analyse au cas par cas a été réalisée pour apprécier le risque de crédit et déprécier, le cas échéant, les créances des locataires sur lesquelles pèse un risque de non-recouvrement. Ce dernier est relativement limité puisque 50 % des locataires et 70 % des revenus locatifs sont constitués de grandes entreprises (indice CAC 40 et SBF 120) et d'administrations publiques, en ce compris les créanciers ayant bénéficié d'un report d'échéance, pour lesquelles aucun risque de défaillance n'a été identifié au 31 décembre 2020.

- évaluation des immeubles de placement :

Comme pour chaque clôture, les immeubles de placement ont fait l'objet d'une évaluation externe réalisée par des experts immobiliers indépendants selon les méthodologies et le contexte de marché tels que décrits dans la note 5.2. Les effets de la crise de la Covid-19 sur l'évaluation des immeubles de placement de la Foncière Tertiaire se sont traduits par une dépréciation de 37 millions d'euros des actifs au 31 décembre 2020.

2.2. Investissements et cessions réalisés

Une analyse est fournie en note 5.1.1 « Immeubles de placement » pour plus de détails sur les investissements et cessions réalisés au cours de l'exercice.

2.2.1. Foncière Tertiaire

Les investissements de l'exercice pour un montant de 278,6 millions d'euros ont principalement porté sur les opérations en développement en région parisienne et les opérations de VEFA à Lyon et Toulouse.

2.2.2. Foncière Santé

Le montant total des investissements sur la Foncière Santé s'élève à 324,5 millions d'euros dont 150,2 millions d'euros à l'international et 174,3 millions d'euros en France.

En Allemagne, les investissements sont relatifs à la signature, au troisième trimestre, d'un partenariat entre la Foncière Santé et Orpea portant sur l'acquisition d'un portefeuille immobilier de neuf établissements de long séjour pour un montant de total de 145 millions d'euros droits inclus (huit sont situés en Allemagne et un en France).

Au 31 décembre 2020, cette opération est partiellement réalisée avec l'acquisition définitive de sept établissements en Allemagne pour 106,6 millions d'euros. La finalisation de l'acquisition de l'établissement restant est prévue au premier semestre 2021.

Orpea, qui a assuré le développement de la plupart de ces établissements, deviendra locataire et continuera d'assurer l'exploitation de ces établissements.

En Italie, les investissements s'élevant à 42,8 millions d'euros sont détaillés dans la note 5.1.1. En outre, au quatrième trimestre 2020, la Foncière Santé a acquis auprès de Lagune International, un portefeuille immobilier de maisons de retraite en Italie du Nord, entièrement loué ou pré-loué dans le cadre de baux d'une durée initiale de 18 ans ferme, pour un montant total de 130 millions d'euros droits inclus. Ce portefeuille immobilier est constitué de sept projets de maisons de

retraite médicalisées à construire. Dans le cadre de cet accord, au 31 décembre 2020, une maison de retraite médicalisée exploitée par le groupe Gheron a été acquise pour un montant de 14,4 millions d'euros.

En France, le total des investissements de la période s'élève à 174,3 millions d'euros avec notamment la poursuite des partenariats avec Korian et Orpea.

2.2.3. Promotion

Le 29 décembre 2020, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Ad Vitam, société de promotion immobilière spécialisée en logements et bureaux, basée à Montpellier, pour 5,6 millions d'euros. Avec cette acquisition, le Groupe ambitionne de développer la marque Ad Vitam by Icade qui sera centrée sur la réalisation de campus d'entreprises dédiés à la « soft industrie » et à forte valeur ajoutée environnementale et énergétique.

2.3. Financements et évolution de l'endettement financier net

L'année 2020 a été marquée par la mise en place d'un financement innovant avec :

- une première émission obligataire « sociale » (*Social Bond*) par sa filiale Icade Santé d'un montant de 600,0 millions d'euros, à échéance 2030, avec un coupon fixe de 1,375 %. Les fonds issus de cette émission refinanceront des acquisitions ou des projets localisés en France qui revêtent par essence un impact social positif : l'accès aux soins pour tous.

Par ailleurs, le Groupe a sécurisé ses financements en procédant :

- au renouvellement de ses lignes de *back-up* en signant notamment le 21 avril 2020 une nouvelle ligne de crédit *green* de 300,0 millions d'euros sur une durée de sept ans, en remplacement de lignes arrivant à échéance en 2020 pour 290,0 millions d'euros. Les conditions financières attractives et novatrices de cette première ligne de crédit *green* sont assises sur le respect de l'objectif de réduction de 45 % de l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025, mesuré annuellement ;

- au renforcement de ses lignes de crédit avec notamment la signature d'un crédit *revolving* solidaire de 150,0 millions d'euros à cinq ans avec Crédit Agricole CIB et Crédit Agricole d'Île-de-France comportant un mécanisme de renoncement d'une partie de leur rémunération par les deux banques et un abondement de même montant par Icade, au profit de la recherche sur les vaccins contre la Covid-19 réalisée par l'Institut Pasteur.

Au 31 décembre 2020, ces nouvelles lignes n'ont pas été tirées.

Une revue complète est fournie dans la note 6 « Financements et instruments financiers » pour plus de détails sur l'évolution du financement du Groupe sur la période.

2.4. Distribution de dividendes

Tenant compte des appels du Gouvernement liés au contexte d'urgence sanitaire et soucieux d'adopter une attitude responsable, le conseil d'administration de la Société du 1^{er} avril 2020, a décidé d'ajuster à la baisse le montant du dividende 2019 adopté par l'assemblée générale du 24 avril 2020.

Le dividende a ainsi été ramené à la hauteur des obligations de distribution SIIC de la Société, soit un dividende total de 4,01 euros par action, à comparer aux 4,81 euros par action initialement proposés.

Les modalités de versement du dividende distribuable en 2020 au titre des résultats de l'exercice 2019 par la Société aux actionnaires ont été les suivantes :

- une première distribution sous forme d'acompte sur dividendes de 2,41 euros par action en mars 2020 pour un montant de 178,2 millions d'euros, après prise en compte des titres autodétenus ;
- une seconde distribution pour le solde, soit 1,60 euro par action, en juillet 2020 pour un montant de 118,3 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus.

Une analyse est fournie dans la note 7 « Capitaux propres et résultat par action » pour plus de détails sur les dividendes versés par le Groupe en 2020.

Note 3. Périmètre de consolidation

Principes comptables

Principes de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers des filiales consolidées en intégration globale ainsi que les intérêts du Groupe dans les coentreprises et entreprises associées comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La méthode de consolidation est déterminée en fonction du niveau de contrôle exercé par le Groupe.

Filiales

Une filiale est une entité contrôlée directement ou indirectement par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité en termes de droits de vote ;
- a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant de ses rendements.

Les droits de vote potentiels ainsi que le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité font également partie des éléments pris en compte par le Groupe pour apprécier le contrôle.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale à partir de la date de prise du contrôle jusqu'à la date à laquelle ce dernier cesse.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe. Elles sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres « Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle » et du résultat « Résultat net : part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle ».

Toutes les transactions et positions internes entre les filiales du Groupe sont éliminées en consolidation.

Coentreprises et entreprises associées

Une coentreprise est une entité sur laquelle le Groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint existe lorsque l'accord unanime des associés est requis dans le choix des politiques financières et opérationnelles de l'entité.

Une entreprise associée est une entité sur laquelle le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en exercer le contrôle ou le contrôle conjoint.

Les coentreprises et les entreprises associées sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle le contrôle conjoint (pour les coentreprises) ou l'influence notable (pour les entreprises associées) est exercé jusqu'à ce que ce dernier prenne fin.

Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans les variations de l'actif net des entreprises mises en équivalence, et en particulier la quote-part du Groupe dans les résultats nets de ces entreprises. Seules les marges internes au Groupe et les dividendes sont éliminés à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe.

Autres participations

Dans le cas où le Groupe détient une participation dans une entreprise mais qu'il n'exerce ni contrôle direct ou indirect, ni contrôle conjoint, ni influence notable sur les politiques financières et opérationnelles de cette entreprise, alors cette participation est considérée comme un actif financier en juste valeur par résultat et présentée sur la ligne correspondante de l'état de la situation financière consolidée. *La méthode d'évaluation des autres participations est présentée à la note 6.1.5.*

Regroupements d'entreprises

Pour déterminer si une transaction est un regroupement d'entreprise selon la norme IFRS 3 révisée, le Groupe analyse si un ensemble d'activités et de biens est acquis en plus de l'immobilier et si cet ensemble inclut *a minima* une entrée (« input ») et un processus substantiel qui contribuent significativement ensemble à créer une sortie (« output »).

La contrepartie transférée comprend de manière obligatoire les éventuels compléments de prix évalués à leur juste valeur.

Selon la méthode de l'acquisition, l'acquéreur doit, à la date d'acquisition, comptabiliser à leur juste valeur à cette date, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

L'écart résiduel constaté entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur, constitue un *goodwill* s'il est positif et est alors inscrit à l'actif. S'il est négatif, cet écart constitue un *badwill* – au titre d'une acquisition à des conditions avantageuses – et il est alors comptabilisé immédiatement en résultat sur la ligne « Résultat sur acquisitions ».

Dans le cas où le regroupement implique une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêts non acquise (c'est-à-dire la part attribuable aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée et comptabilisée :

- soit à sa juste valeur à la date d'acquisition ; un *goodwill* est alors comptabilisé pour la part relative aux participations ne

donnant pas le contrôle en application de la méthode du *goodwill* complet ;

- soit sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise ; aucun *goodwill* n'est alors comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle en application de la méthode du *goodwill* partiel.

Le Groupe dispose d'une période de 12 mois, à compter de la date d'acquisition, pour déterminer de manière définitive la juste valeur des actifs acquis et passifs repris. Tout ajustement de la juste valeur de ces actifs et passifs au cours de cette période est comptabilisé en contrepartie du *goodwill*. Au-delà de cette période, tout ajustement de la juste valeur des actifs et passifs est enregistré directement en résultat.

Les coûts d'acquisition des entreprises sont comptabilisés en charges sur la ligne « Résultat sur acquisitions » du compte de résultat consolidé.

Variation du pourcentage d'intérêt du Groupe dans une participation

Les variations de pourcentage d'intérêt n'affectant pas le contrôle (acquisition complémentaire ou cession) entraînent une nouvelle répartition des capitaux propres entre la part du Groupe et la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les variations de pourcentage d'intérêt impliquant une modification de la nature du contrôle d'une entité se traduisent par la constatation d'un résultat de cession et par la réévaluation à la juste valeur de la quote-part conservée en contrepartie du résultat.

Activités abandonnées

Selon la norme IFRS 5, une activité abandonnée représente une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte.

Lorsque la composante satisfait aux caractéristiques d'une activité abandonnée, le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de cette activité sont alors présentés, nets d'impôt et des frais de cession réels ou estimés, sur une ligne distincte du compte de résultat consolidé.

Les flux de trésorerie des activités abandonnées sont également présentés séparément dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Les mêmes traitements sont appliqués au compte de résultat consolidé et au tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice précédent présentés dans l'information comparative.

La liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation est présentée en note 13.5.

L'évolution du périmètre de consolidation sur l'exercice provient des prises ou des cessions de participations et des créations ainsi que des dissolutions d'entités juridiques sur la période, principalement dans les métiers de la Foncière Santé et de la Promotion.

L'incidence des évolutions du périmètre sur les principaux postes de l'état de la situation financière consolidée est communiquée dans les notes annexes concernées.

La contribution des sociétés acquises en 2020 au chiffre d'affaires et au résultat net du Groupe est non significative, pour les périodes allant de leur date d'acquisition au 31 décembre et en année pleine.

3.1. Foncière Santé

Les principales variations du périmètre du métier Foncière Santé ont concerné des prises de participations issues du partenariat noué avec Orpea détaillé au paragraphe 2.2.2, qui a conduit à la prise de participation dans trois entités en Allemagne. L'OPPCI IHE a ainsi acquis 51,0 % de la SAS Oresc 7, 89,9 % de la SAS Oresc 8 et 51,0 % de la SAS Oresc 12.

3.2. Promotion

Le Groupe a acquis le 29 décembre 2020 un promoteur régional opérant à Montpellier : le groupe Ad Vitam, constitué de plusieurs entités juridiques. Cette acquisition répondant à la définition d'une activité

selon les termes de l'amendement à la norme IFRS 3 a été comptabilisée conformément à la norme IFRS 3 révisée. Ainsi, le Groupe a procédé à une évaluation des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition de ce sous-groupe.

À la date de prise de contrôle, la juste valeur de l'actif net réévalué part du Groupe de l'ensemble acquis est estimé à 5,6 millions d'euros. En conséquence, au 31 décembre 2020, aucun goodwill n'a été comptabilisé. Néanmoins, le Groupe dispose de 12 mois à partir de la date de prise de contrôle pour finaliser ses analyses.

Le groupe acquis est consolidé selon la méthode de l'intégration globale dans les états financiers consolidés du groupe Icade à compter de sa date d'acquisition soit au 29 décembre 2020.

Outre cette acquisition, diverses créations et dissolutions d'entités listées en note 13.5 sont intervenues dans le métier de la Promotion au cours de l'exercice 2020.

Note 4. Information sectorielle

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle doit être organisée selon des secteurs opérationnels pour lesquels les résultats sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel afin d'évaluer leur performance et de prendre des décisions quant aux ressources à leur affecter. Elle doit être le reflet du reporting interne à destination du principal décideur opérationnel.

Le Groupe est structuré en fonction de ses trois métiers, chacun d'eux présentant des risques et avantages spécifiques. Ces trois métiers, qui correspondent aux trois secteurs opérationnels du Groupe au sens de la norme, sont composés des activités suivantes :

- ▣ l'activité de **Foncière Tertiaire** qui consiste essentiellement à détenir et développer des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires en vue de leur location et à procéder à des arbitrages sur ces actifs ;
- ▣ l'activité de **Foncière Santé** qui consiste en l'accompagnement des opérateurs de santé et de services aux seniors dans la

propriété et le développement d'immeubles de santé. Ces derniers regroupent des établissements de court et moyen séjour du secteur médical (cliniques, centres de rééducation) et des établissements de long séjour (maisons de retraite médicalisées) ;

- ▣ l'activité de **Promotion immobilière** qui consiste essentiellement en la construction en vue de la vente de biens immobiliers (bureaux, logements, grands équipements publics et établissements de santé).

Les activités de holding sont présentées au sein de l'activité Foncière Tertiaire.

La colonne **Inter-métiers et autres** comprend les activités abandonnées ainsi que les éliminations et reclassements liés aux opérations réalisées entre activités.

Les données ci-dessous sont présentées selon les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour l'élaboration des états financiers consolidés du Groupe.

4.1. Résultats sectoriels

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et autres		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
CHIFFRE D'AFFAIRES	403,3	395,5	301,4	270,2	752,4	902,1	(17,0)	(44,9)	1 440,2	1 522,9
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	309,0	305,7	277,3	247,2	(6,4)	44,8	(6,2)	(11,7)	573,7	586,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	50,4	297,5	142,0	119,1	(5,8)	39,7	(2,6)	(5,4)	184,0	450,9
RÉSULTAT FINANCIER	(49,2)	(67,5)	(61,5)	(34,5)	(8,1)	(5,2)	0,2	0,2	(118,6)	(107,0)
RÉSULTAT NET	(0,7)	228,6	76,3	81,9	(12,9)	30,3	0,7	(2,7)	63,4	338,2
Résultat net : part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	3,2	(0,5)	32,4	35,6	3,6	2,9	-	-	39,2	38,0
RÉSULTAT NET : PART GROUPE	(3,8)	229,1	43,9	46,3	(16,5)	27,5	0,7	(2,7)	24,2	300,2

En 2020, le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé à 98,8 % en France (99,9 % en 2019), à 0,9 % en Allemagne et à 0,2 % en Italie.

Le chiffre d'affaires à l'international, réalisé exclusivement par la Foncière Santé, représente 5,6 % du chiffre d'affaires de l'exercice 2020 de ce métier.

4.2. État de la situation financière sectorielle

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et autres		Total	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Immeubles de placement	6 023,8	5 991,0	3 983,0	3 791,1	-	-	(20,9)	(21,4)	9 985,9	9 760,7
Autres actifs	3 430,2	3 407,8	(701,4)	(696,4)	1 188,6	1 407,4	(1 085,5)	(1 366,0)	2 831,8	2 752,8
TOTAL DES ACTIFS	9 454,0	9 398,8	3 281,6	3 094,7	1 188,6	1 407,4	(1 106,4)	(1 387,4)	12 817,7	12 513,5
Capitaux propres, part du Groupe	2 936,8	3 154,2	(136,0)	(53,0)	83,3	101,9	(27,6)	(34,3)	2 856,5	3 168,7
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	93,9	99,6	796,9	824,9	4,1	1,6	-	-	894,9	926,1
Dettes financières	5 862,6	5 574,7	2 478,3	2 189,7	376,0	395,3	(1 053,2)	(1 321,6)	7 663,8	6 838,0
Autres passifs	560,7	570,3	142,4	133,1	725,2	908,6	(25,6)	(31,5)	1 402,5	1 580,7
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	9 454,0	9 398,8	3 281,6	3 094,7	1 188,6	1 407,4	(1 106,4)	(1 387,4)	12 817,7	12 513,5

4.3. Flux de trésorerie sectoriels sur immobilisations et immeubles de placement

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et autres		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Flux de trésorerie :										
■ acquisitions	(308,1)	(494,5)	(222,4)	(279,7)	(0,1)	(11,8)	-	-	(530,6)	(785,9)
■ cessions	4,6	705,5	0,2	18,3	19,7	-	-	-	24,6	723,8

Note 5. Patrimoine immobilier et juste valeur

5.1. Patrimoine immobilier

5.1.1. Immeubles de placement

Principes comptables

La norme IAS 40 « Immeubles de placements » définit les immeubles de placement comme des biens immobiliers détenus par leur propriétaire pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux. Cette catégorie d'immeubles n'est pas utilisée dans la production ou la fourniture de biens ou de services ni à des fins administratives. Par ailleurs, l'existence de droits à construire, d'un droit au bail ou d'un bail à construction entre également dans la définition d'un immeuble de placement.

Les immeubles en développement en vue d'une utilisation ultérieure en tant qu'immeubles de placement sont classés en immeubles de placement.

Immeubles de placement, hors actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction

Conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur (cf. note 5.3.2).

Le coût des immeubles de placement est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte d'acquisition ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuelles remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'immeuble de placement en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, et les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunts capitalisés.

Les subventions d'investissement publiques perçues sont portées en déduction de la valeur des actifs correspondants. Elles sont donc comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.

La valeur brute de l'immeuble de placement est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les immeubles de placement sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement retenues par le Groupe sont les suivantes (en années) :

Composants	Bureaux et parcs d'affaires			
	Immeubles « Haussmann »	Autres immeubles	Établissements de santé	Autres actifs ^(a)
Voirie, réseaux, distribution	100	40-60	80	15-50
Gros œuvre, structure	100	60	80	30-50
Structures extérieures	30	30	20-40	20-25
Installations générales et techniques	20-25	10-25	20-35	10-25
Agencements intérieurs	10-15	10-15	10-20	10-25
Équipements spécifiques	10-30	10-30	20-35	10-25

(a) Les autres actifs comprennent les hôtels, les logements et les locaux d'activité.

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles de placement qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Les méthodologies et hypothèses de valorisation du patrimoine sont décrites dans la note 5.2.

Les justes valeurs présentées en note 5.3 sont les valeurs d'expertises hors droits, hormis pour les actifs acquis en fin d'année et ceux détenus en vue de leur vente dont les justes valeurs retenues sont définies en note 5.1.2.

Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunts directement attribuables à la construction ou à la production sont incorporés au coût de l'actif correspondant jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunts incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunts incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

Actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction

- Le poste « Immeubles de placement » de l'état de la situation financière consolidée inclut les actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction ;
- le poste « Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement » du compte de résultat consolidé inclut les charges d'amortissement de ces actifs.

Les actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction sont évalués initialement au coût qui comprend les montants :

- de l'obligation locative évaluée telle que décrit à la note 8.3 ;
- des loyers payés d'avance.

Ces actifs sont amortis linéairement sur la durée raisonnablement certaine de location.

La valeur des actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction peut être révisée au cours de la durée raisonnablement certaine de location dans les cas suivants :

- modification du contrat de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse de la durée de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse du montant des loyers indexés sur un indice ou un taux ;
- pertes de valeur.

Durée raisonnablement certaine de location

Pour chaque contrat de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, une évaluation de la durée du contrat est réalisée par la direction selon les modalités prévues par la norme.

La durée raisonnablement certaine de location correspond à la durée non résiliable ajustée des éléments suivants :

- les options de résiliation anticipée que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer ;
- les options de prolongation que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer.

Test de dépréciation des immeubles de placement

Conformément à la norme IAS 36, les immeubles de placement font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont décrites ci-dessous.

Un indice de perte de valeur peut être :

- un événement entraînant une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement de marché (technologique, économique ou juridique).

Le test est réalisé individuellement pour chaque ensemble immobilier en considérant la valeur nette comptable positionnée en Immeubles de placement minorée, le cas échéant, de la dette de location afférente aux baux à construction. Dans le cas où cette valeur nette comptable individuelle devient supérieure à la valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur de marché hors droits déterminée à partir des expertises indépendantes (cf. note 5.2).

La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles de placement concernés.

Dans le cas où il existe un indice montrant que la perte de valeur n'existe plus et que la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, les pertes de valeur constatées au cours des exercices précédents sont reprises. Cette reprise est limitée à la dépréciation initialement comptabilisée diminuée des amortissements complémentaires qui auraient été comptabilisés dans le cas où la base amortissable et le plan d'amortissement auraient été révisés.

Bien que réalisée par des experts indépendants, la valorisation d'un ensemble immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'un semestre à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un ensemble immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle

ou totale lors de l'arrêté suivant, le Groupe ne constate une perte de valeur dans les comptes consolidés que lorsque la moins-value latente est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie par ensemble immobilier qui peut correspondre soit à un actif individuel soit à un groupe d'actifs, lorsqu'il existe une interdépendance entre ces actifs comme par exemple pour les parcs d'affaires. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée correspond à la totalité de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'ensemble immobilier et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en main, la moins-value latente correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

Le patrimoine de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé est principalement composé d'immeubles de placement. Il est expertisé selon les modalités décrites au paragraphe 5.2 et sa juste valeur est présentée dans la note 5.3. Les investissements réalisés en 2020 s'élèvent à 603,0 millions d'euros, portant le patrimoine immobilier des Foncières à 10 123,2 millions d'euros :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Travaux, acquisitions et effets de variations de périmètre ^(a)	Cessions	Dotations nettes aux amort.	Variation nette des pertes de valeur	Autres mouvements ^(b)	31/12/2020
Foncière Tertiaire	6 123,5	278,6	(1,4)	(217,1)	(37,2)	(2,9)	6 143,5
Dont bureaux	4 561,0	219,9	(1,2)	(147,2)	(4,6)	(1,4)	4 626,6
Dont parcs d'affaires	1 260,7	57,8	0,0	(55,7)	(26,5)	(0,5)	1 235,9
Dont autres actifs	301,8	0,9	(0,2)	(14,2)	(6,2)	(1,0)	281,1
Foncière Santé	3 789,2	324,5	(0,2)	(130,7)	(3,1)	0,0	3 979,7
TOTAL PATRIMOINE	9 912,7	603,0	(1,6)	(347,8)	(40,3)	(2,8)	10 123,2
Typologie des actifs composant le patrimoine							
Immeubles de placement :							
■ Foncières intégrées globalement	9 760,7	600,2	(0,8)	(340,1)	(34,1)	0,0	9 985,9
■ Foncières mises en équivalence ^(c)	114,0	4,6	(0,9)	(7,7)	(6,2)	0,0	103,9
Immeubles destinés à être cédés	-	-	0,0	-	-	(0,0)	-
Créances financières et autres actifs	78,4	-	-	-	-	(1,6)	76,8
Passifs attachés aux immeubles de placement ^(d)	(40,4)	(1,8)	-	-	-	(1,2)	(43,4)
TOTAL PATRIMOINE	9 912,7	603,0	(1,6)	(347,8)	(40,3)	(2,8)	10 123,2

(a) Dont frais financiers activés pour 6,8 millions d'euros.

(b) Les autres mouvements correspondent au reclassement d'immeubles de placement en actifs détenus en vue de leur vente et aux remboursements des dettes de location.

(c) La valeur des immeubles de placement des foncières mises en équivalence est présentée en quote-part de détention.

(d) Les dettes de location portant sur les baux à construction constituent les principaux passifs attachés aux immeubles de placement.

Les investissements dans des immeubles de placement de la **Foncière Tertiaire** pour 278,6 millions d'euros au cours de la période concernent principalement :

- les immeubles en VEFA Futur Way et Latécoère à hauteur de 37,8 millions d'euros ;
- les projets en développement pour 167,9 millions d'euros, dont 68,0 millions d'euros investis dans le projet Origine à Nanterre (92000) et 32,8 millions dans la restructuration de l'immeuble Fresk à Paris (75015). La livraison de ces actifs est prévue en 2021 ;
- le solde des investissements regroupant les capex et autres, soit 72,9 millions d'euros, est affecté principalement aux travaux d'entretien des immeubles et aux travaux réalisés dans le cadre des négociations avec les locataires.

Les investissements (acquisitions et travaux) de la **Foncière Santé** se sont élevés à 324,5 millions d'euros au cours de la période.

En France ils s'élèvent à 174,3 millions d'euros et concernent principalement :

- l'acquisition le 21 juillet 2020 d'un Ehpad situé à Marseille pour une valeur de 22,6 millions d'euros dans le cadre de la signature avec Orpea de promesses portant sur l'acquisition d'un portefeuille immobilier en France et en Allemagne ;
- l'acquisition le 5 novembre 2020 de la polyclinique Navarre à Pau pour un montant de 36,2 millions d'euros ;
- l'acquisition le 19 décembre 2020 de quatre Ehpads auprès de Korian pour une valeur de 33,6 millions d'euros dans le prolongement du partenariat débuté en 2017.

Les investissements réalisés au titre du développement s'élèvent à 49,9 millions d'euros sur l'exercice et sont attachés aux opérations suivantes :

- le projet de construction de l'Hôpital Privé du Grand Narbonne dont la livraison est prévue au deuxième trimestre 2021 pour un montant de 14,1 millions d'euros ;
- l'extension de la polyclinique du parc à Caen à hauteur de 7,8 millions d'euros ;

- 6,3 millions d'euros au titre de la VEFA de la clinique des Joncs Marins à Le Perreux-sur-Marne ;
- le projet de construction du pôle Santé Lunellois pour un montant de 6,1 millions d'euros ;
- les autres projets de développement totalisent quant à eux 15,7 millions d'euros.

Le solde (travaux et autres investissements) sur l'exercice s'est élevé à 24,5 millions d'euros dont 11,4 millions d'euros au titre des capex d'exploitation.

À l'international les investissements atteignent 150,2 millions d'euros et portent principalement sur les opérations suivantes :

- l'acquisition au deuxième trimestre de la RSA Debouchè pour 20,9 millions d'euros ;
- l'acquisition au troisième trimestre de sept Ehpads situés en Allemagne pour une valeur de 106,6 millions d'euros dans le cadre de l'opération d'acquisition d'un total de neuf établissements de santé en France et en Allemagne auprès de l'opérateur Orpea ;
- l'acquisition au quatrième trimestre d'une maison de retraite médicalisée exploitée par le groupe Gheron pour un montant de 14,4 millions d'euros. Cette acquisition s'intègre à la promesse d'achat d'un portefeuille immobilier composé de sept établissements de santé en Italie du Nord qu'Orpea a signé auprès de Lagune International pour un montant total de 130 millions d'euros droits inclus.

Les **cessions** pour un prix 4,8 millions d'euros au cours de la période, dont 4,6 millions d'euros sur la Foncière Tertiaire et 0,2 million d'euros sur la Foncière Santé, ont dégagé une plus-value nette de 4,1 millions d'euros.

Ventilation des valeurs nettes des immeubles de placement

Dans l'état de la situation financière consolidée, les immeubles de placement sont composés des immeubles détenus en propre par la Foncière Tertiaire et la Foncière Santé ainsi que des immeubles détenus par voie de crédit-bail et des actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction en application de la norme IFRS 16.

La ventilation des valeurs nettes des immeubles de placement est la suivante :

(en millions d'euros)	Immeubles en propre	Immeubles en crédit-bail	Droit d'utilisation	Total
Valeur brute	11 356,8	535,9	31,3	11 923,9
Amortissements	(1 981,1)	(78,6)	(1,2)	(2 060,9)
Pertes de valeur	(102,4)	-	-	(102,4)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31/12/2019	9 273,3	457,3	30,1	9 760,7
Acquisitions, travaux et effets des variations de périmètre	557,0	41,4	1,8	600,2
Cessions	(0,8)	-	-	(0,8)
Dotations nettes aux amortissements	(325,1)	(13,8)	(1,3)	(340,1)
Dotations nettes des pertes de valeur	(34,1)	-	-	(34,1)
Levées d'option	(19,8)	19,8	0,0	0,0
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31/12/2020	9 450,5	504,8	30,6	9 985,9
Dont valeur brute	11 889,8	595,5	33,1	12 518,4
Dont amortissements	(2 306,5)	(90,7)	(2,5)	(2 399,7)
Dont pertes de valeur	(132,9)	-	-	(132,9)

5.1.2. Actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 5, lorsque le Groupe a pris la décision de céder un actif ou un groupe d'actifs, il le présente distinctement sur la ligne « Actifs détenus en vue de leur vente » au sein des actifs courants de l'état de la situation financière consolidée, si :

- ▣ l'actif ou le groupe d'actifs est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ; et si
- ▣ sa vente est hautement probable dans un délai de 12 mois.

Les passifs relatifs à cet actif ou à ce groupe d'actifs sont également présentés distinctement sur la ligne « Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente ».

Compte tenu de la nature de ses actifs et sur la base de son expérience de marché, le Groupe considère en général que seuls les actifs ou groupes d'actifs faisant l'objet d'une promesse de vente entrent dans cette catégorie.

Les actifs ou groupes d'actifs détenus en vue de leur vente sont évalués à la valeur la plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts liés à leur vente.

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	-	9,8
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	3,1	6,3

Au 31 décembre 2019, les actifs détenus en vue de leur vente concernent principalement les actifs immobiliers sous promesse de vente qui ont fait l'objet d'une cession en 2020. Les passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente concernent principalement le solde des provisions constituées au titre des activités abandonnées.

5.2. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses

5.2.1. Missions d'expertise

Le patrimoine immobilier du Groupe fait l'objet d'une évaluation par des experts immobiliers indépendants deux fois par an, à l'occasion de la publication des états financiers consolidés semestriels et annuels, selon un dispositif conforme au Code de déontologie des SIIC (sociétés d'investissement immobilier cotées) publié en juillet 2008 par la Fédération des sociétés immobilières et foncières.

Les experts sont sélectionnés dans le cadre d'appels d'offres. Les experts consultés sont choisis parmi les experts membres de l'Afrexim (Association française des sociétés d'expertise immobilière).

Conformément au Code de déontologie des SIIC, Icade s'assure, au terme de sept ans, de la rotation interne des équipes chargées de l'expertise dans la société d'expertise en question. L'expert signataire ne peut pas réaliser plus de deux mandats consécutifs de quatre ans, sauf s'il respecte l'obligation de rotation interne des équipes.

Les missions d'expertise immobilière ont été confiées à Jones Lang LaSalle Expertises, Cushman & Wakefield Valuation France, CBRE Valuation, Catella Valuation et BNP Paribas Real Estate Valuation. Les honoraires d'expertise immobilière sont facturés à Icade sur la base d'une rémunération forfaitaire tenant compte des spécificités des immeubles (nombre de lots, nombre de mètres carrés, nombre de baux en cours, etc.) et indépendante de la valeur des actifs.

Les missions des experts, dont les principales méthodes d'évaluation et conclusions sont présentées ci-après, sont réalisées selon les normes de la profession, notamment :

- ▣ la Charte de l'expertise en évaluation immobilière, cinquième édition, publiée en mars 2017 ;
- ▣ le rapport COB (AMF) du 3 février 2000 dit « Barthès de Ruyter » sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés faisant appel public à l'épargne ;

- ▣ au plan international, les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées en avril 2009 dans le *Blue Book*, ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS).

Ces différents textes fixent la qualification des évaluateurs, les principes de bonne conduite et de déontologie ainsi que les définitions de base (valeurs, surfaces, taux, ainsi que les principales méthodes d'évaluation).

À chaque campagne d'expertise et lors de la remise des valeurs, le Groupe s'assure de la cohérence des méthodes utilisées pour l'évaluation de ces actifs immobiliers au sein du collège d'experts.

Les valeurs sont droits inclus et hors droits, les valeurs hors droits étant déterminées après déduction des droits et frais d'acte calculés forfaitairement par les experts.

Les immeubles de bureaux en exploitation dont la valeur est significative, le centre commercial Le Millénaire, le parc commercial de Fresnes et les parcs d'affaires font l'objet d'une double expertise. Depuis le 30 juin 2018, l'application d'une double expertise a été élargie aux bureaux en développement (hors acquisitions en VEFA) de la Foncière Tertiaire dont la valorisation ou le budget de capex est supérieur à 10 millions d'euros.

Les sites font l'objet de visites systématiques par les experts pour tous les nouveaux actifs entrant en portefeuille. De nouvelles visites de sites sont ensuite organisées selon une rotation pluriannuelle ou à chaque fois qu'un événement particulier de la vie de l'immeuble l'exige (survenance de modifications notables dans sa structure ou son environnement). À noter que, dans le cadre de la crise sanitaire de la Covid-19, les visites initialement programmées entre mars et juin 2020 ont exceptionnellement été repoussées au deuxième semestre 2020 et que la visite de certains Ehpad a dû être limitée à une visite extérieure de l'établissement.

Selon les procédures en vigueur au sein du Groupe, la totalité du patrimoine, y compris les réserves foncières et les projets en développement, a fait l'objet d'une expertise au 31 décembre 2020, à l'exception néanmoins :

- ▣ des immeubles sous promesse de vente au moment de la clôture des comptes ou pour lesquels une offre a été reçue et qui sont valorisés sur la base du prix de vente contractualisé ;
- ▣ des immeubles et ouvrages publics détenus dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) qui ne font pas l'objet d'une expertise, leur propriété revenant à l'État au terme des contrats de partenariats. Ces actifs restent, de fait, maintenus à leur valeur nette comptable dans la juste valeur du patrimoine immobilier publiée par le Groupe (voir note 5.3.1) ;
- ▣ des immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture annuelle qui sont valorisés à leur prix d'acquisition hors droits.

Le Groupe a également mis en place un processus de valorisation interne par ses équipes d'assets managers, permettant ainsi de conforter l'appréciation de la valeur des actifs, telle que déterminée par les experts, et de mieux appréhender le rendement futur du portefeuille sur la base des *business plans* établis. Ce processus est mis à jour annuellement. Toutefois, les actifs ayant une évolution significative de leur plan d'affaires peuvent faire l'objet d'une mise à jour semestrielle.

5.2.2. Méthodologies retenues par les experts

Les méthodologies retenues par les experts sont identiques à celles retenues pour l'exercice précédent et prennent en compte l'évolution des données de marché dans un contexte de crise sanitaire et économique.

À la date des évaluations, les experts considèrent que les données de marché sont suffisantes et pertinentes pour fonder leurs avis de valeur concernant les biens immobiliers expertisés à l'exception du portefeuille des hôtels.

Concernant le portefeuille des hôtels (moins de 1 % du patrimoine du Groupe), sans remettre en cause la fiabilité des évaluations, les experts ont inclus une clause d'« incertitudes matérielles d'évaluation », qui a pour objectif d'apporter de la clarté et de la transparence sur le fait que, dans les circonstances actuelles, il existe moins de certitude sur leurs évaluations que ce ne serait le cas en période normale.

Portefeuille de la Foncière Tertiaire

Les immeubles de placement sont évalués par les experts en croisant deux méthodes : la méthode par le revenu (l'expert retenant la méthode la plus adaptée entre la capitalisation du revenu net et l'actualisation des flux de trésorerie), recoupée par la méthode par comparaison directe avec les prix des transactions constatés sur le marché pour des biens équivalents en nature et en localisation.

La méthode par capitalisation du revenu net consiste à appliquer un taux de rendement à un revenu, que ce revenu soit constaté, existant, théorique ou potentiel (valeur locative de marché). Cette approche peut être déclinée de différentes façons selon l'assiette des revenus considérés (loyer effectif, loyer de marché, revenu net) auxquels correspondent des taux de rendement distincts.

La méthode par actualisation des flux de trésorerie considère que la valeur des actifs est égale à la somme actualisée des flux financiers attendus par l'investisseur, parmi lesquels figure la revente au terme de la durée de détention. Outre la valeur de revente obtenue par application d'un taux de rendement sur les loyers de la dernière année, les flux financiers intègrent les loyers, les différentes charges non récupérées par le propriétaire ainsi que les travaux de gros entretien et de réparation. Le taux d'actualisation des flux est calculé soit à partir d'un taux sans risque augmenté d'une prime de risque (liée à la fois au marché immobilier et à l'immeuble considéré en tenant compte de ses qualités en termes d'emplacement, de construction et de sécurité des revenus), soit à partir du coût moyen pondéré du capital.

Les réserves foncières et les immeubles en développement font également l'objet d'une expertise prise en compte dans le calcul de l'actif net réévalué et pour la réalisation des tests de dépréciation des actifs immobiliers. Les méthodes retenues par les experts comprennent principalement le bilan promoteur et/ou l'actualisation des flux de trésorerie, complétés dans certains cas par la méthode par comparaison.

La méthode du bilan promoteur consiste à établir le bilan financier du projet selon l'approche d'un promoteur immobilier auquel le terrain serait proposé. À partir du prix de vente de l'immeuble à la livraison, l'expert déduit l'ensemble des coûts à engager, coûts de construction, honoraires et marge, frais financiers ainsi que le montant qui pourrait être consacré à la charge foncière.

Pour les immeubles en cours de développement, il convient de déduire du prix prévisionnel de vente de l'immeuble l'ensemble des coûts liés à cette opération restant à payer afin de l'achever ainsi que le coût de portage jusqu'à la livraison. Les projets en développement sont valorisés sur la base d'un projet clairement identifié et acté, dès lors que l'autorisation de construire peut-être instruite et mise en œuvre.

Le Parc de Rungis fait l'objet de valorisation spécifique de ses réserves foncières. Il existe, en effet, sur le Parc de Rungis une constructibilité non consommée sur des parcelles déjà construites. Le Groupe valorise la différence entre la surface construite et la surface potentielle dans le cadre d'un plan de redéveloppement prévisionnel à 25 ans. Ce plan prévoit la construction nette de 230 000 m² de surface et se compose d'une construction totale de 340 000 m² de bureaux *premium*, *medium* et *mixtes* (respectivement 142 000 m², 55 000 m² et 143 000 m²) à des endroits stratégiques pour le développement du Parc et d'une destruction de près de 110 000 m² des bâtiments les plus obsolètes.

La méthode se fonde sur :

- les règles d'urbanisme applicables ;
- la capacité d'absorption estimée ;
- le marché actuel des bureaux neufs (valeur locative, taux de rendement) ;
- le plan de redéveloppement du site à échéances 5, 10, 15, 20 et 25 ans : 30 300 m² au titre des cinq premières années, 52 100 m² de 5 à 10 ans, 64 700 m² de 10 à 15 ans, 38 400 m² de 15 à 20 ans et 44 100 m² de 20 à 25 ans.

L'estimation de la valeur de la constructibilité résiduelle se base sur la valeur des terrains à bâtir du Parc. Il est appliqué une quote-part terrain de 17 %, comprenant une marge promoteur de 8 %. Cette quote-part est une résultante du prix moyen métrique des terrains et d'un coefficient observé sur les parcs tertiaires de périphérie parisienne (deuxième/troisième couronne). Ces valeurs ainsi obtenues sont actualisées en fonction des plages de redéveloppement à 5, 10, 15, 20 et 25 ans prévues dans le plan prévisionnel avec des taux respectivement de 4,25 %, 6,25 %, 7,25 %, 8,25 % et 9,25 %.

Ce plan de redéveloppement, auquel s'ajoutent des terrains nus, constitue un ensemble de réserves foncières valorisé à 53,2 millions d'euros au 31 décembre 2020 sur le Parc de Rungis.

De plus, le Groupe identifie, sur l'ensemble de son portefeuille tertiaire, des surfaces en attente de restructuration (non louées), qui sont des immeubles totalement vacants, destinés à être vendus, restructurés ou démolis, et dont le projet sera initié ultérieurement. La valorisation de ces surfaces s'élève à 29,9 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Quelle que soit la méthode retenue, il revient *in fine* aux experts immobiliers de retenir une valeur et un taux d'actualisation en adéquation avec les risques inhérents à chaque projet et notamment l'état d'avancement des différentes phases d'autorisation et de construction (permis de démolir, permis de construire, recours, avancement des travaux, éventuelle précommercialisation ou garantie locative). Les experts doivent expliquer à partir de la valeur de sortie quel processus ils ont suivi pour estimer le degré de risque et de revalorisation attaché à l'immeuble compte tenu des circonstances dans lesquelles ils interviennent et des éléments mis à leur disposition.

Portefeuille de la Foncière Santé

S'agissant des établissements de santé, les experts immobiliers retiennent une valorisation correspondant à la moyenne des valeurs de la méthode par capitalisation du loyer ou de la valeur locative et de la méthode par actualisation des flux futurs. Pour les actifs localisés en Allemagne et en Italie, les experts immobiliers retiennent la méthode par actualisation des flux futurs.

La valeur marchande d'un établissement de santé dépend essentiellement de l'exploitation et de sa capacité à générer un chiffre d'affaires suffisant permettant d'assurer la rémunération normale de l'investissement immobilier. Ces immeubles relèvent de la catégorie des immeubles monovalents et la valeur retenue par l'expert reste néanmoins totalement liée au fonctionnement de l'exploitation et par voie de conséquence à la valeur du fonds de commerce. Inadaptés à l'exercice d'une activité différente sans travaux de transformation importants, ces locaux ne sont par ailleurs soumis ni au plafonnement du loyer de renouvellement ou de révision ni aux règles traditionnelles de détermination de la valeur locative.

La valeur locative de marché utilisée par les experts immobiliers est donc fondée notamment sur la prise en compte d'une quote-part du chiffre d'affaires moyen ou de l'excédent brut d'exploitation moyen que l'établissement a réalisé durant ces dernières années d'exploitation, avec ou sans correctif, eu égard à sa catégorie, son environnement administratif, la qualité de sa structure d'exploitation (positionnement du prix, conventionnement, comptes d'exploitation...) et sa position

concurrentielle. À défaut, les murs de l'établissement peuvent être évalués par capitalisation du revenu locatif brut communiqué par le Groupe. À noter que, en Allemagne, la portion du chiffre d'affaires affectée au paiement du loyer est soumise aux règles locales. Les experts immobiliers tiennent compte de cette spécificité (*I-Kost*) dans la détermination de la valeur locative.

5.2.3. Principales hypothèses de valorisation des immeubles de placement

Types d'actifs	Méthodes généralement retenues	Taux d'actualisation des flux (DCF)	Taux de rendement à la sortie (DCF)	Taux de rendement de marché (capitalisation)	Valeur locative de marché (en €/m ²)
BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES					
Bureaux					
Paris	Capitalisation et DCF	3,5 % - 7,5 %	3,3 % - 7 %	3,2 % - 7,5 %	225 € - 925 €
La Défense/Péri-Défense	Capitalisation et DCF	4,5 % - 6,5 %	4,5 % - 6,5 %	4,2 % - 6,9 %	260 € - 470 €
Autre Croissant Ouest	Capitalisation et DCF	3,5 % - 4,5 %	4,5 % - 5,3 %	4,0 % - 4,9 %	410 € - 510 €
Première couronne	Capitalisation et DCF	4,1 % - 5,5 %	4,1 % - 6 %	4,2 % - 5,6 %	260 € - 370 €
Province	Capitalisation et DCF	4,4 % - 8,8 %	3,8 % - 9 %	3,5 % - 7,9 %	125 € - 275 €
Parcs d'affaires					
Première couronne	DCF	4,3 % - 9,5 %	4,4 % - 9 %		115 € - 330 €
Deuxième couronne	DCF	5,0 % - 12 %	5,5 % - 12 %		50 € - 280 €
Autres actifs de la Foncière Tertiaire					
Hôtels	Capitalisation	NA	NA	4,8 % - 6,4 %	(a)
Commerces	Capitalisation et DCF	6,1 % - 7,7 %	6,3 % - 13 %	6,5 % - 13,3 %	115 € - 265 €
Entrepôts	Capitalisation et DCF	9,5 % - 10,5 %	NA	11 % - 13 %	50 € - 70 €
Logements	Comparaison	NA	NA	NA	NA
SANTÉ					
Île-de-France	Capitalisation et DCF	4,9 % - 6,8 %	4,8 % - 6,7 %	4,5 % - 6,2 %	(a)
Province	Capitalisation et DCF	4,7 % - 8,6 %	4,4 % - 8,3 %	4,2 % - 7,6 %	(a)
International	DCF	4,2 % - 8,0 %	3,7 % - 7,5 %	NA	(a)

(a) Non soumis aux règles traditionnelles de détermination de la VLM du fait de la configuration et de la spécialisation des locaux.

5.3. Juste valeur du patrimoine immobilier

5.3.1. Plus-value latente du patrimoine

Les plus-values latentes s'établissent à 4 554,3 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une hausse de 126,7 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent :

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019			Évolution		
	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente	Juste valeur	Valeur nette comptable	Plus-value latente
Immeubles de placement ^(a)	14 466,0	9 942,5	4 523,5	14 118,0	9 720,3	4 397,6	348,1	222,2	125,9
Créances financières et autres actifs	83,1	76,8	6,3	84,7	78,4	6,3	(1,6)	(1,6)	0,0
Patrimoine en intégration globale	14 549,1	10 019,3	4 529,8	14 202,7	9 798,7	4 404,0	346,4	220,6	125,9
Immeubles de placement des sociétés mises en équivalence	128,3	103,9	24,4	137,7	114,0	23,7	(9,3)	(10,1)	0,8
TOTAL PATRIMOINE	14 677,5	10 123,2	4 554,3	14 340,4	9 912,7	4 427,6	337,1	210,5	126,7
Répartition du patrimoine :									
Bureaux	6 899,6	4 626,6	2 273,1	6 891,0	4 561,0	2 330,0	8,6	65,6	(56,9)
Parcs d'affaires	1 766,4	1 235,9	530,5	1 793,4	1 260,7	532,7	(26,9)	(24,8)	(2,1)
Autres actifs	356,6	281,1	75,6	369,8	301,8	68,0	(13,1)	(20,7)	7,6
Foncière Tertiaire	9 022,7	6 143,5	2 879,2	9 054,2	6 123,5	2 930,6	(31,5)	20,0	(51,5)
Foncière Santé	5 654,8	3 979,7	1 675,1	5 286,2	3 789,2	1 497,0	368,6	190,5	178,1
TOTAL PATRIMOINE	14 677,5	10 123,2	4 554,3	14 340,4	9 912,7	4 427,6	337,1	210,5	126,7

(a) Immeubles de placement et passifs qui y sont attachés.

5.3.2. Effet sur le résultat des pertes de valeur

L'effet sur le résultat des pertes de valeur est présenté sur la ligne « Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants » du compte de résultat consolidé.

En 2020, les pertes de valeur nettes relatives aux immeubles de placement détenus par les sociétés du Groupe intégrées globalement s'élèvent à 34,1 millions d'euros et se décomposent en une perte de valeur de 39,0 millions d'euros et une reprise de valeur de 4,9 millions d'euros.

5.3.3. Sensibilité des valeurs nettes comptables du patrimoine expertisé aux variations potentielles des justes valeurs

La sensibilité des valeurs nettes comptables du patrimoine expertisé aux variations potentielles des justes valeurs comprises entre -5,00 % et + 5,00 % sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Incidence sur les valeurs nettes comptables (en millions d'euros, valeurs nettes comptables à 100 %)	Variation des justes valeurs du patrimoine expertisé			
	(5,00) %	(2,50) %	+ 2,50 %	+ 5,00 %
Bureaux				
La Défense/Péri-Défense	(19,6)	(9,5)	2,3	4,6
Autre Croissant Ouest	(6,8)	-	-	-
Province	(1,9)	(1,0)	1,0	4,0
TOTAL BUREAUX	(28,3)	(10,5)	3,2	8,5
Parcs d'affaires				
Deuxième couronne	(35,4)	(17,7)	17,7	35,4
TOTAL PARCS D'AFFAIRES	(35,4)	(17,7)	17,7	35,4
TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES	(63,7)	(28,2)	20,9	43,9
Autres actifs	(2,3)	(1,2)	1,2	2,3
TOTAL FONCIÈRE TERTIAIRE	(66,0)	(29,3)	22,1	46,2
Santé				
Province	(16,7)	(2,9)	0,2	0,5
TOTAL SANTÉ FRANCE	(16,7)	(2,9)	0,2	0,5
Allemagne & Italie	(1,9)	(0,5)	-	-
TOTAL FONCIÈRE SANTÉ	(18,6)	(3,4)	0,2	0,5
TOTAL PATRIMOINE IMMOBILIER	(84,6)	(32,7)	22,3	46,7

Note 6. Financement et instruments financiers

6.1. Structure financière et contribution au résultat

6.1.1. Évolution de la dette financière nette

Principes comptables

Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont évalués, après leur comptabilisation initiale, selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt. Les frais et primes d'émission viennent impacter la valeur à l'entrée et sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt via le taux d'intérêt effectif.

Dans le cas des dettes financières issues de la comptabilisation des contrats de crédit-bail, la dette financière constatée en contrepartie de l'actif est initialement comptabilisée à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Instruments de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique mise en place par le Groupe en matière de gestion des risques de taux. *Les stratégies de gestion des risques financiers ainsi que les méthodes utilisées pour déterminer la juste valeur des instruments financiers dérivés sont présentées en notes 6.2.2 et 6.3.*

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur.

Le Groupe utilise des instruments dérivés pour la couverture du risque de taux de ses dettes à taux fixe ou à taux variable (couverture de flux de trésorerie futurs) et applique la comptabilité de couverture lorsque les conditions de documentation sont remplies. Dans ce cas, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt sur la ligne « Autres éléments de l'état du résultat global consolidé », jusqu'à ce que la transaction couverte se produise pour la part efficace de la couverture. La part inefficace est enregistrée immédiatement en résultat de la période. Les gains ou pertes accumulés en capitaux propres sont reclassés en résultat dans la même rubrique que l'élément couvert pendant les mêmes périodes au cours desquelles le flux de trésorerie couvert affecte le résultat.

Lorsque les instruments financiers dérivés ne satisfont pas les conditions fixées par la norme pour utiliser la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie des instruments de transaction et leurs variations de juste valeur sont comptabilisées directement en résultat de la période.

La juste valeur des instruments dérivés est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs, modèle Black and Scholes...) et fondée sur des données de marché.

Décomposition de la dette financière nette à la clôture

La dette financière nette aux 31 décembre 2020 et 2019 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Flux de trésorerie issus des opérations de financement		Mise en juste valeur et autres variations ^(d)	31/12/2020
		Émissions et souscriptions ^(c)	Remboursements ^(c)		
Emprunts obligataires	3 882,0	600,0	-	-	4 482,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 097,4	12,5	(139,2)	11,4	1 982,1
Dettes de crédit-bail	196,7	45,1	(21,6)	0,0	220,2
Autres emprunts et dettes assimilées	52,4	-	(2,5)	0,0	50,0
NEU Commercial Papers	441,0	736,0	(441,0)	-	736,0
TOTAL DES EMPRUNTS	6 669,5	1 393,6	(604,3)	11,4	7 470,2
Dettes rattachées à des participations	82,5	-	(21,3)	43,0	104,1
Découverts bancaires	104,0	-	-	(0,8)	103,2
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PORTANT INTÉRÊTS	6 855,9	1 393,6	(625,6)	53,6	7 677,5
Intérêts courus et frais d'émissions étalés	(18,0)	-	-	4,3	(13,7)
DETTES FINANCIÈRES BRUTES^(a)	6 838,0	1 393,6	(625,6)	57,9	7 663,8
Instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt	48,2	-	(1,1)	20,6	67,7
Actifs financiers ^(b)	(90,2)	(73,8)	-	39,4	(124,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(767,1)	-	-	(423,0)	(1 190,1)
DETTES FINANCIÈRES NETTES	6 028,8	1 319,8	(626,7)	(305,1)	6 416,8

(a) Dont 1 311,8 millions de dettes financières courantes et 6 352,0 millions de dettes financières non courantes.

(b) Hors dépôts de garantie versés et fonds bloqués issus de dépôts de garantie reçus.

(c) Flux de trésorerie issus des opérations de financement.

(d) Les autres variations concernent essentiellement les flux de trésorerie sur les découverts bancaires et la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

L'évolution de la dette brute avant prise en compte des instruments dérivés par rapport à la période précédente pour 825,9 millions d'euros concerne essentiellement :

- la première émission obligataire « sociale » (*Social Bond*) par Icade santé d'un montant de 600,0 millions d'euros à échéance 2030, avec un coupon fixe de 1,375 % ;
- l'évolution nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour 295,0 millions d'euros ;

- l'amortissement naturel et les remboursements anticipés d'emprunts et des dettes de crédit-bail pour 151,9 millions d'euros ;
- les nouveaux tirages sur les lignes de crédit et crédit-bail pour 57,6 millions d'euros.

La variation de trésorerie issue des opérations de financement dans le tableau de flux de trésorerie de 713,9 millions d'euros concerne principalement les flux affectant la dette financière nette (1 319,8 millions d'euros d'augmentation et 626,7 millions d'euros de diminution) et les remboursements de dettes de locations (8,0 millions d'euros).

6.1.2. Composante de la dette financière

Dette financière brute : type de taux, échéance et juste valeur

La dette financière brute au coût amorti, hors frais et primes d'émission ainsi que leur étalement en application de la méthode du taux effectif de l'emprunt, s'élève à 7 677,5 millions d'euros au 31 décembre 2020. Elle se décompose comme suit :

	Valeur au bilan 31/12/2020	Courant		Non courant				Juste valeur 31/12/2020
		Part à moins de 1 an	Part de 1 à 2 ans	Part de 2 à 3 ans	Part de 3 à 4 ans	Part de 4 à 5 ans	Part à plus de 5 ans	
Emprunts obligataires	4 482,0	257,1	395,7	279,2	-	500,0	3 050,0	4 750,9
Emprunts auprès des établissements de crédit	757,0	5,0	5,4	4,8	13,2	2,6	726,1	839,7
Dettes de crédit-bail	91,1	14,2	8,2	8,4	8,6	15,1	36,6	100,0
Autres emprunts et dettes assimilées	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	0,2
Dettes rattachées à des participations	2,6	2,6	-	-	-	-	-	2,6
<i>NEU Commercial Papers</i>	736,0	736,0	-	-	-	-	-	736,0
DETTE À TAUX FIXE	6 068,8	1 014,9	409,3	292,4	21,9	517,7	3 812,7	6 429,4
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 225,1	45,4	21,0	69,7	455,8	168,3	464,9	1 249,5
Dettes de crédit-bail	129,1	19,7	8,1	43,7	18,4	11,7	27,5	131,7
Autres emprunts et dettes assimilées	49,8	2,5	2,5	2,6	2,6	2,7	36,9	57,0
Dettes rattachées à des participations	101,5	101,5	-	-	-	-	-	101,5
Découverts bancaires	103,2	103,2	-	-	-	-	-	103,2
DETTE À TAUX VARIABLE	1 608,7	272,4	31,6	116,0	476,8	182,6	529,4	1 643,0
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PORTANT INTÉRÊTS	7 677,5	1 287,3	440,9	408,4	498,7	700,3	4 342,1	8 072,4

La durée de vie moyenne de la dette (hors *NEU Commercial Papers*) s'établit à 5,9 ans au 31 décembre 2020 (6,4 ans au 31 décembre 2019).

Au 31 décembre 2020, la durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,5 ans et celle des couvertures associées est de 5,6 ans, permettant une couverture adéquate en anticipant la couverture d'un besoin de financement futur.

Caractéristiques des emprunts obligataires

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission	Taux	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2019	Augmentation	Diminution	Nominal au 31/12/2020
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300,0	Taux fixe 3,375 %	<i>In fine</i>	279,2	-	-	279,2
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500,0	Taux fixe 2,25 %	<i>In fine</i>	257,1	-	-	257,1
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500,0	Taux fixe 1,875 %	<i>In fine</i>	395,7	-	-	395,7
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	Taux fixe 1,75 %	<i>In fine</i>	750,0	-	-	750,0
FR0013218393	15/11/2016	17/11/2025	500,0	Taux fixe 1,125 %	<i>In fine</i>	500,0	-	-	500,0
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600,0	Taux fixe 1,5 %	<i>In fine</i>	600,0	-	-	600,0
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600,0	Taux fixe 1,625 %	<i>In fine</i>	600,0	-	-	600,0
FR0013457967	04/11/2019	04/11/2029	500,0	Taux fixe 0,875 %	<i>In fine</i>	500,0	-	-	500,0
FR0013535150	17/09/2020	17/09/2030	600,0	Taux fixe 1,375 %	<i>In fine</i>	-	600,0	-	600,0
EMPRUNTS OBLIGATAIRES						3 882,0	600,0	-	4 482,0

6.1.3. Instruments dérivés

Présentation des instruments dérivés dans l'état de la situation financière consolidée

Les instruments dérivés passifs sont constitués principalement d'instruments dérivés de taux *cash flow hedge* (CFH) pour un montant de 74,7 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le détail de l'évolution de la juste valeur des instruments dérivés est le suivant pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Cessions	Paiement pour garantie	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	31/12/2020
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = de (1) à (5) inclus
Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs	(53,7)	-	-	0,2	(21,1)	(74,5)
Swaps de taux - payeur fixe	(53,7)	-	-	0,2	(21,1)	(74,5)
Instruments non qualifiés de couverture	(0,4)	-	-	0,3	-	(0,2)
Swaps de taux - payeur fixe	(0,4)	-	-	0,3	-	(0,2)
Options de taux	0,0	-	-	(0,0)	-	0,0
INSTRUMENTS - RISQUES DE TAUX - HORS APPELS DE MARGE	(54,1)	-	-	0,5	(21,1)	(74,7)
Instruments dérivés : appels de marge	5,9	-	1,1	-	-	7,0
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX	(48,2)	-	1,1	0,5	(21,1)	(67,7)
Dont instruments dérivés Actif	6,3	-	1,1	(0,2)	(0,1)	7,0
Dont instruments dérivés Passif	(54,4)	-	-	0,7	(21,0)	(74,7)

Variation des réserves de couverture

Les réserves de couverture sont exclusivement composées de la mise à la juste valeur des instruments financiers utilisés par le Groupe pour la couverture du risque de taux (partie efficace) pour un montant de 67,7 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les réserves de couverture au 31 décembre 2020 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Total	Dont part du Groupe	Dont part des participations ne donnant pas le contrôle
RÉSERVES DE RÉÉVALUATION AU 31 DÉCEMBRE 2019	(45,6)	(34,8)	(10,8)
Variations de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	(21,1)	(17,2)	(3,9)
Recyclage par résultat des réserves de réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie	(1,0)	(0,7)	(0,3)
Autres éléments du résultat global	(22,1)	(18,0)	(4,1)
Autres mouvements	-	(0,4)	0,4
RÉSERVES DE RÉÉVALUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020	(67,7)	(53,1)	(14,5)

Instruments dérivés : analyse des notionnels par échéance

Le portefeuille d'instruments dérivés au 31 décembre 2020 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2020			
	Total	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
Swaps de taux - payeur fixe	1 241,5	35,7	401,9	803,9
Options de taux - cap	35,5	5,2	30,3	-
TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR	1 276,9	40,9	432,2	803,9
Swaps de taux - payeur fixe	24,7	-	-	24,7
TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS À EFFET DIFFÉRÉ	24,7	-	-	24,7
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2020	1 301,6	40,9	432,2	828,6
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2019	1 296,4	32,9	282,3	981,2

Ces instruments dérivés sont utilisés dans le cadre de la politique de couverture du risque de taux du Groupe (cf. note 6.2.2).

6.1.4. Résultat financier

Le résultat financier se compose principalement :

- du coût de l'endettement financier brut (principalement des charges d'intérêts sur dettes financières et instruments dérivés), ajusté des produits de trésorerie et de prêts et créances associés ;

- des autres produits et charges financiers (principalement constitués des coûts de restructuration des passifs financiers et des commissions de non-utilisation).

Le résultat financier du Groupe représente une charge nette de 118,6 millions d'euros pour l'exercice 2020, contre une charge nette de 107,0 millions d'euros pour l'exercice 2019.

(en millions d'euros)	2020	2019
Charges d'intérêts sur dettes financières	(102,3)	(94,8)
Charges d'intérêts sur instruments dérivés	(12,3)	(12,4)
Recyclage en résultat des instruments dérivés couverture de taux	1,5	1,6
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	(113,1)	(105,5)
Produits d'intérêts de la trésorerie et équivalents de trésorerie	1,8	1,7
Revenus des créances et des prêts	6,6	5,3
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés	8,4	7,0
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(104,7)	(98,5)
Résultats des actifs financiers en juste valeur par résultat	(1,9)	0,6
Variation de juste valeur par résultat des instruments dérivés	0,5	0,7
Commissions de non-utilisation	(7,2)	(7,0)
Coût de restructuration de passifs financiers	(0,5)	(18,1)
Résultat financier des passifs locatifs	(2,3)	(2,3)
Autres produits et charges financiers ^(a)	(2,4)	17,5
Total des autres produits et charges financiers	(13,9)	(8,5)
RÉSULTAT FINANCIER	(118,6)	(107,0)

(a) Dont au 31 décembre 2019, une quote-part de résultat sur l'opération CNET pour 15,2 millions d'euros.

6.1.5. Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Conformément à IFRS 9, les actifs financiers sont classés et évalués soit au coût amorti, soit en juste valeur. Afin de déterminer le classement et le mode d'évaluation appropriés, le Groupe tient compte de son modèle d'affaire pour la gestion de ses actifs financiers et procède à une analyse des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces derniers. Les actifs financiers du Groupe sont composés de deux catégories :

- actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat :
Ils concernent les titres non consolidés comptabilisés à la juste valeur par résultat à la date de clôture. La juste valeur est appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation des flux de trésorerie, actif net réévalué, cours de Bourse si applicable...);

- actifs financiers comptabilisés au coût amorti :

Ils sont principalement composés des créances rattachées à des participations, des prêts, des dépôts et cautionnements versés, des actifs sur contrats et des créances clients comptabilisés au coût amorti à la date de clôture (ces deux dernières catégories d'autres actifs financiers sont détaillées à la note 8.2.3).

Conformément à IFRS 9, le Groupe applique le modèle des pertes attendues sur actifs financiers qui impose de comptabiliser, dès la reconnaissance de l'actif financier, les pertes attendues et les variations de ces pertes à chaque clôture pour refléter le changement de risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Variation des actifs et passifs financiers sur l'exercice

Les mouvements sur les autres actifs financiers au cours de l'exercice 2020 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Acquisitions	Cessions/ remboursements	Effets des variations de juste valeur par résultat	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat	Autres	31/12/2020
Actifs financiers en juste valeur par résultat ^(a)	23,8	0,0	-	(1,9)	-	0,3	22,2
ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	23,8	0,0	-	(1,9)	-	0,3	22,2
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	48,4	40,2	(9,3)	-	-	(2,8)	76,5
Prêts	0,3	0,2	-	-	-	0,0	0,5
Comptes courants associés	17,7	-	-	-	-	2,7	20,4
Dépôts et cautionnements versés	8,2	24,2	(3,1)	-	(0,4)	0,8	29,6
Autres ^(b)	-	10,9	-	-	-	(0,0)	10,9
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	74,6	75,5	(12,4)	-	(0,4)	0,6	138,0
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	98,5	75,5	(12,4)	(1,9)	(0,4)	0,9	160,2

(a) Les actifs financiers en juste valeur sont principalement composés des titres de participation non consolidés.

(b) Inclut les fonds bloqués issus des dépôts de garantie reçus.

Les autres passifs financiers sont composés principalement des dépôts et cautionnements reçus des locataires pour un montant de 74,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. La part non courante de ces derniers s'élève à 73,6 millions d'euros, dont une part à plus de cinq ans à hauteur de 71,6 millions d'euros.

Ventilation des actifs financiers

La ventilation des autres actifs financiers au coût amorti par échéance à la clôture de l'exercice 2020 est présentée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2020	Courant		Non courant	
		Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans	
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	76,5	75,8	0,7	-	-
Prêts	0,5	0,2	-	0,2	0,2
Dépôts et cautionnements versés	29,6	0,5	27,0	2,1	2,1
Comptes courants associés	20,4	20,4	-	-	-
Autres	10,9	-	0,0	10,9	10,9
ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI	138,0	97,0	27,7	13,2	13,2

6.1.6. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Principes comptables

La trésorerie comprend les liquidités en compte courant bancaire et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont constitués des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) monétaires et des placements de maturité inférieure à trois mois, aisément convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de variation de valeur, détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme.

Les découverts sont, quant à eux, comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Équivalents de trésorerie (comptes à terme)	286,6	229,0
Disponibilités (y compris intérêts bancaires à recevoir)	903,5	538,1
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 190,1	767,1

6.2. Gestion des risques financiers

Le suivi et la gestion des risques financiers sont centralisés au sein de la direction corporate et financements, rattachée à la direction financière du Groupe. Par ailleurs un comité des risques, taux, trésorerie et financements du Groupe (CRTTF) est réuni régulièrement en présence du Directeur général, du directeur des risques et du directeur financier du Groupe, sur l'ensemble des sujets liés à la gestion financière du passif du Groupe et des risques associés.

6.2.1. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est encadré par la politique du même nom, visant à donner un cadre et des limites à la direction financière du Groupe afin de sécuriser au mieux le Groupe face à ce risque.

La crise de la Covid-19, apparue au premier semestre 2020, a engendré des tensions sur les marchés financiers, impactant la liquidité des entreprises par la fermeture brusque du marché court terme des *NEU Commercial Papers* pendant deux semaines, une première historique sur ce support. L'intervention de la Banque centrale européenne via la Banque de France a permis au marché de se relancer progressivement. Au 31 décembre 2020, la liquidité et le volume d'opérations sur ce marché sont revenus à des niveaux d'avant-crise.

Par ailleurs, le Groupe veille à une gestion rigoureuse du suivi des échéances de ses principales lignes de dettes comme l'illustre le tableau ci-dessous (passifs financiers hors contrats de construction et VEFA).

Pendant la crise, le pilotage quotidien de la liquidité du Groupe a été renforcé en maintenant une gestion soutenue de la trésorerie, des placements, de l'en-cours de NEU CP et de celui de lignes de crédit disponibles (RCF).

Le Groupe a conservé un accès important à la liquidité, assorti de bonnes conditions, et dispose d'une forte marge de manœuvre en termes de mobilisation de fonds. Dans le contexte de crise sur l'exercice 2020, le Groupe a souhaité renforcer cette capacité financière en accroissant ses lignes bancaires disponibles. Ainsi entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, l'en-cours de lignes de crédit de type RCF a augmenté de 1 740 millions d'euros à 2 130 millions d'euros (+ 390 millions d'euros), totalement disponible au 31 décembre 2020. Ce montant n'inclut pas les disponibilités de tirage des opérations de promotion lorsqu'elles ont été mises en place et qui sont affectées à des programmes spécifiques. Ce sont plus de cinq années de remboursement en capital et en intérêts qui sont ainsi sécurisées.

Pendant toute l'année 2020, le Groupe n'a pas eu recours à son en-cours de lignes de crédit qui reste donc totalement disponible.

Au 31 décembre 2020, la trésorerie du Groupe, nette de découverts bancaires, s'élève à 1 087 millions d'euros et le montant des *NEU Commercial Papers* est de 736 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31/12/2020										
	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de trois ans		Part à plus de trois ans et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans		Total principal	Total intérêts	Total général
	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts			
Emprunts obligataires	257,1	71,5	674,9	126,7	500,0	100,5	3 050,0	119,7	4 482,0	418,5	4 900,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	50,4	21,3	100,9	41,1	639,8	38,2	1 191,0	85,2	1 982,1	185,8	2 167,9
Dettes de crédit-bail	33,9	3,3	68,3	5,2	53,8	3,6	64,2	2,5	220,2	14,6	234,8
Autres emprunts et dettes assimilées	2,5	0,9	5,2	1,7	5,4	1,5	36,9	4,6	50,0	8,7	58,7
<i>NEU Commercial Papers</i>	736,0	-	-	-	-	-	-	-	736,0	-	736,0
Dettes rattachées à des participations	104,1	-	-	-	-	-	-	-	104,1	-	104,1
Découverts bancaires	103,2	-	-	-	-	-	-	-	103,2	-	103,2
TOTAL DE LA DETTE FINANCIÈRE BRUTE PORTANT INTÉRÊTS	1 287,3	97,0	849,2	174,8	1 198,9	143,8	4 342,1	212,1	7 677,5	627,7	8 305,2
Instrument financiers dérivés	-	13,5	-	24,3	-	18,8	-	17,3	-	73,9	73,9
Dettes de location	8,0	2,1	13,1	3,9	8,1	3,5	29,3	35,0	58,5	44,5	103,0
Dettes fournisseurs et dettes d'impôt	506,1	-	10,5	-	-	-	-	-	516,6	-	516,6
TOTAL	1 801,4	112,7	872,8	203,0	1 207,0	166,0	4 371,3	264,4	8 252,6	746,1	8 998,6

Les échéances relatives aux intérêts sur emprunts et sur instruments financiers dérivés sont déterminées sur la base des taux de marché anticipés.

6.2.2. Risque de taux

Le risque de taux est encadré lui aussi par une politique précise définie par la direction financière du Groupe et dont le comité d'audit et des risques est régulièrement informé. Ce risque est constitué, d'une part, dans le cas d'une hausse des taux, du risque d'augmentation des charges financières lié aux passifs financiers à taux variable et, d'autre part, dans le cas d'une baisse des taux, du risque de diminution des produits financiers lié aux actifs financiers à taux variable.

Pour financer ses investissements, le Groupe peut avoir recours à de la dette à taux variable ce qui lui permet de conserver sa capacité de remboursement par anticipation sans pénalité.

Depuis maintenant cinq ans, dans des conditions de marché financier favorables aux emprunteurs avec des niveaux de taux historiquement bas, le Groupe a fait le choix d'une politique de gestion prudente avec des taux de couverture entre 96 % et 98 % de la dette globale.

(en millions d'euros)	31/12/2020		
	Taux fixe	Taux variable	Total
Emprunts obligataires	4 482,0	-	4 482,0
Emprunts auprès des établissements de crédit	757,0	1 225,1	1 982,1
Dettes de crédit-bail	91,1	129,1	220,2
Autres emprunts et dettes assimilées	0,1	49,8	50,0
NEU Commercial Papers	736,0	-	736,0
Répartition des emprunts	6 066,2	1 404,0	7 470,2
<i>Répartition des emprunts (en %)</i>	81 %	19 %	100 %
Effet des instruments de couverture de taux en vigueur ^(a)	6.1.3	1 276,9	(1 276,9)
Répartition après couverture	7 343,2	127,0	7 470,2
Répartition après couverture (en %)	98 %	2 %	100 %

(a) Prise en compte des instruments de couverture en vigueur pour le calcul du risque de taux (cf. note 6.1.3).

Au 31 décembre 2020, la dette totale du Groupe, composée à 81 % de dette à taux fixe et à 19 % de dette à taux variable, est couverte à 98 % contre le risque de taux d'intérêt.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 4,5 ans, celle des couvertures associées est à 5,6 ans.

À noter que le Groupe privilégie la qualification de ses instruments de couverture en *cash flow hedge*, selon la norme IFRS 9 ; ainsi les variations

de juste valeur de ces instruments sont constatées en capitaux propres (pour la part efficace).

Compte tenu de la structure de couverture du Groupe et de l'évolution des taux d'intérêt sur les derniers exercices, les variations de juste valeur des instruments de couverture ont un impact négatif sur les Autres éléments du résultat global pour 21,1 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Les impacts comptables d'une variation des taux (- 1 % ; + 1 %) sur la valorisation des instruments dérivés sont décrits ci-après :

(en millions d'euros)	31/12/2020	
	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	67,4	0,4
Impact d'une variation de (1) % des taux d'intérêt	(73,0)	(0,2)

Le contexte de la crise la Covid-19 n'est pas venu impacter ce risque, reculant même l'horizon estimé par les marchés d'une éventuelle remontée des taux d'intérêt.

6.2.3. Risque de change

Ne réalisant aucune transaction en devise étrangère, le Groupe n'est pas soumis au risque de change.

6.2.4. Risque de crédit

Dans le cadre de son activité, le Groupe est exposé à deux catégories principales de contrepartie : les établissements financiers et les clients locataires.

Concernant les établissements financiers, les risques de crédit et/ou de contrepartie concernent la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les établissements bancaires auprès desquels ces disponibilités sont placées. Les supports de placement choisis ont une maturité inférieure à un an et présentent un profil de risque très limité. Ils font l'objet d'un suivi quotidien, et une revue régulière des autorisations sur les supports complète le processus de contrôle. De plus, afin de limiter son risque de contrepartie, le Groupe ne traite des produits dérivés de taux qu'avec des établissements bancaires avec lesquels il est en relation pour le financement de son développement. Par ailleurs, le Groupe ne conclut d'opérations financières qu'avec des établissements bancaires de premier plan et applique un principe de dispersion des risques en évitant toute concentration des en-cours sur une contrepartie donnée. Ces principes sont définis dans le cadre d'une politique de

contrepartie bancaire pilotée par la direction financière du Groupe. Le contexte de crise de la Covid-19 n'a pas mis en exergue de facteur spécifique sur ce risque.

En ce qui concerne les clients locataires, le Groupe estime ne pas être exposé au risque de crédit de manière significative du fait de son portefeuille diversifié de locataires, en termes de localisation et de taille unitaire des engagements locatifs. En outre, le Groupe a mis en place des procédures afin de s'assurer de la qualité du crédit de ses locataires préalablement à la signature des baux, puis régulièrement postérieurement à celle-ci. Dans l'activité de Foncière, il est notamment procédé à une analyse de la solvabilité des clients et dans l'activité de Promotion immobilière au contrôle du financement de l'assurance et de la caution. Enfin, dans l'activité Foncière Santé, les sociétés mères des locataires se portent caution solidaire pour garantir le paiement de toutes sommes dues par le preneur du bail. Ces procédures font l'objet de contrôles réguliers.

L'exposition du Groupe au risque de crédit correspond principalement à la valeur nette comptable des créances diminuée des dépôts reçus des locataires, soit 23,5 millions d'euros au 31 décembre 2020.

6.2.5. Covenants et ratios financiers

Le Groupe est par ailleurs tenu de respecter un certain nombre de covenants financiers listés ci-dessous qui participent au suivi et à la gestion des risques financiers du Groupe.

		Covenants	31/12/2020
LTV bancaire	Maximum	< 60 %	43,7 %
ICR	Minimum	> 2	5,38x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	39,04 %
Valeur du patrimoine foncier ^(a)	Minimum	de > 2 Md€ à > 7 Md€	14,7 Md€
Dettes des filiales Promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	1,6 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	8,3 %

(a) Environ 20 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine foncier a pour limite 2 milliards d'euros, 7 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 73 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Des emprunts contractés par le Groupe peuvent faire l'objet de covenants fondés sur des ratios financiers – notions de LTV et de couverture de charges d'intérêts (ICR) – et d'une clause de contrôle de la Caisse des dépôts, actionnaire principal du Groupe, pouvant entraîner une obligation de remboursement anticipé. Au 31 décembre 2020 les ratios sont respectés.

Au 31 décembre 2020, la Caisse des dépôts dispose de 39,32 % des droits de vote d'Icade SA et détient 39,04 % de son capital.

Ratio de LTV bancaire

Le ratio de LTV (*Loan-to-Value*) bancaire qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué hors droits ressort à 43,7 % au 31 décembre 2020 (contre 42,0 % au 31 décembre 2019).

Le plafond de ce covenant a été rehaussé fin 2020 à 60 % (précédemment 52 %) par avenants aux contrats avec l'ensemble des prêteurs bancaires et placement privé de la Société.

Ratio de couverture bancaire (ICR)

Le ratio de couverture des intérêts qui rapporte l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence à la charge d'intérêts de la période ressort à 5,38x sur l'exercice 2020 (5,84x en 2019). Ce ratio reste à un niveau élevé et illustre la situation confortable du Groupe au regard de ses covenants bancaires.

6.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers

6.3.1. Rapprochement des valeurs nettes comptables et des justes valeurs des actifs et passifs financiers

Le tableau de passage des valeurs nettes comptables aux justes valeurs des actifs et passifs financiers à la clôture de l'exercice 2020 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Valeur comptable 31/12/2020	Coût amorti	Juste valeur enregistrée en capitaux propres	Juste valeur enregistrée en compte de résultat	Juste valeur 31/12/2020
ACTIFS					
Actifs financiers	160,2	138,0	-	22,2	160,2
Instruments dérivés	7,0	7,0	-	-	7,0
Actifs sur contrats	125,9	125,9	-	-	125,9
Créances clients	319,9	319,9	-	-	319,9
Autres créances d'exploitation ^(a)	38,3	38,3	-	-	38,3
Équivalents de trésorerie	286,6	-	-	286,6	286,6
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	937,9	629,1	-	308,8	937,9
PASSIFS					
Dettes financières	7 663,8	7 663,8	-	-	8 072,4
Dettes de location	58,5	58,5	-	-	58,5
Autres passifs financiers	74,8	74,8	-	-	74,8
Instruments dérivés	74,7	(0,0)	74,5	0,2	74,7
Passifs sur contrats	43,8	43,8	-	-	43,8
Dettes fournisseurs	491,1	491,1	-	-	491,1
Autres dettes d'exploitation ^(a)	274,0	274,0	-	-	274,0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	8 680,6	8 605,9	74,5	0,2	9 089,1

(a) Hors opérations sur mandats, charges/produits constatés d'avance et créances/dettes sociales et fiscales.

6.3.2. Hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers

Les trois niveaux de hiérarchisation de juste valeur des instruments financiers, appliqués par le Groupe en accord avec IFRS 13, sont présentés dans les bases d'évaluation à la note 1.3.1.

Les instruments financiers dont la juste valeur est déterminée à partir d'une technique de valorisation utilisant des données non observables correspondent à des titres non consolidés non cotés.

Au 31 décembre 2020, les instruments financiers du Groupe sont constitués :

- ▣ d'instruments dérivés actifs et passifs, évalués à partir de données observables (niveau 2 de juste valeur) ;
- ▣ d'actifs financiers en juste valeur par résultat, évalués à partir de données de marché non observables directement (niveau 3 de juste valeur) ;
- ▣ d'équivalents de trésorerie (niveau 1 de juste valeur).

Au 31 décembre 2020, le Groupe ne détient pas d'instruments financiers évalués selon des prix non ajustés cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques (niveau 1 de juste valeur).

Le tableau synthétique de la hiérarchisation de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2020 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2020			Juste valeur
		Niveau 1 : cotation sur un marché actif	Niveau 2 : technique de valorisation utilisant des données observables	Niveau 3 : technique de valorisation utilisant des données non observables	
ACTIFS					
Instruments dérivés hors appel de marge	6.1.3	-	0,0	-	0,0
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5	-	-	22,2	22,2
Équivalents de trésorerie	6.1.6	286,6	-	-	286,6
PASSIFS					
Instruments dérivés	6.1.3	-	74,7	-	74,7

Note 7. Capitaux propres et résultat par action

7.1. Capital social et actionariat

7.1.1. Capital social

Au 31 décembre 2020, le capital social est inchangé par rapport au 31 décembre 2019 et est composé de 74 535 741 actions ordinaires représentant un capital de 113,6 millions d'euros. Toutes les actions émises ont été libérées entièrement.

Au 31 décembre 2020, aucun titre inscrit au nominatif pur n'est nanti.

7.1.2. Actionariat

L'actionariat (nombre d'actions et pourcentage du capital) de la Société se présente comme suit aux 31 décembre 2020 et 2019.

Actionnaires	31/12/2020		31/12/2019	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts ^(a)	29 098 615	39,04 %	28 895 618	38,77 %
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(b)	14 188 442	19,04 %	14 137 510	18,97 %
Concert Icamap Investments S.à.r.l./GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians ^(c)	-	-	3 794 708	5,09 %
Public	30 515 556	40,94 %	26 948 876	36,16 %
Salariés	192 859	0,26 %	164 998	0,22 %
Autodétention	540 269	0,72 %	594 031	0,80 %
TOTAL	74 535 741	100,00 %	74 535 741	100,00 %

(a) Par courrier du 7 avril 2020, la Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir franchi à la hausse les seuils statutaires de 39 % du capital et des droits de vote d'Icade.

(b) Dernière détention portée à la connaissance de la Société au 31/12/2020.

(c) Par courrier reçu le 21 février 2020, le concert composé d'Icamap Investments S.à.r.l., GIC Private Limited et Future Fund Board of Guardians a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote d'Icade.

7.2. Dividendes

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2020 et 2019 au titre respectivement des résultats des exercices 2019 et 2018 sont les suivants :

(en millions d'euros)	2020	2019
Versement aux actionnaires d'Icade SA au titre de l'exercice précédent		
■ Dividendes ou acompte sur dividendes prélevés sur le résultat fiscal exonéré (en application du régime SIIC)	296,5	287,5
■ Dividendes ou acompte sur dividendes prélevés sur le résultat taxable au taux de droit commun	-	52,5
DIVIDENDE TOTAL	296,5	340,0

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2020 et 2019 au titre des résultats 2019 et 2018 s'élèvent respectivement à 4,01 euros et 4,60 euros.

7.3. Participations ne donnant pas le contrôle

7.3.1. Évolution des participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
SITUATION À L'OUVERTURE	926,1	751,5
Variation de capital ^(a)	69,7	123,4
Rachat d'actions Icade Santé ^(b)	(56,6)	-
Autres mouvements	0,0	(0,0)
Variation de juste valeur des instruments dérivés	(4,1)	(5,5)
Effets des variations de périmètre ^(c)	4,6	92,9
Résultat	39,2	38,0
Dividendes	(84,0)	(74,2)
SITUATION À LA CLÔTURE	894,9	926,1
Dont Foncière Santé	796,9	824,9
Dont Foncière Tertiaire	93,9	99,6
Dont Promotion	4,1	1,6

(a) Les variations de capital concernant les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, se rapportent principalement à Icade Santé (+ 37,5 millions d'euros en 2020 contre + 50,0 millions d'euros en 2019) et à l'OPPCI Icade Healthcare Europe (+ 33,6 millions d'euros en 2020 contre + 73,4 millions d'euros en 2019).

(b) Icade Santé, filiale d'Icade, a procédé au rachat de 2,51 % de ses propres actions auprès d'un de ses actionnaires minoritaires pour un montant de 79,7 millions d'euros dont 33,2 millions d'euros en part des participations ne donnant pas le contrôle. Consécutivement à cette opération, le pourcentage de détention des minoritaires dans Icade Santé a été ramené de 43,16 % à 41,70 % ce qui a généré un impact négatif de 23,3 millions d'euros en capitaux propres sur la part des participations ne donnant pas le contrôle.

(c) En 2019, les variations de périmètre sont principalement issues de la cession de 49 % de la SAS Tour Eqho.

7.3.2. Informations financières sur les participations ne donnant pas le contrôle

Les principaux éléments de l'état de la situation financière consolidée, du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie consolidés des filiales dans lesquelles des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle ont des intérêts sont présentés ci-dessous en quote-part de leur détention :

(en millions d'euros)	31/12/2020				31/12/2019			
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total
Immeubles de placement	405,8	1 646,5	-	2 052,2	406,7	1 622,4	-	2 029,1
Autres actifs	49,3	43,3	100,4	193,0	42,7	40,0	124,4	207,1
TOTAL DES ACTIFS	455,1	1 689,7	100,4	2 245,2	449,4	1 662,4	124,4	2 236,2
Dettes financières	341,4	835,9	36,5	1 213,8	328,8	780,6	48,2	1 157,6
Autres passifs	19,8	56,9	59,8	136,5	21,0	57,0	74,6	152,6
TOTAL DES PASSIFS	361,2	892,8	96,3	1 350,3	349,8	837,5	122,8	1 310,2
ACTIF NET	93,9	796,9	4,1	894,9	99,6	824,9	1,6	926,1

(en millions d'euros)	2020				2019			
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	24,7	127,3	71,2	223,1	9,5	116,6	65,1	191,2
Excédent brut d'exploitation	22,6	117,1	4,8	144,5	8,5	106,7	4,2	119,4
Résultat opérationnel	8,2	60,1	4,8	73,1	2,0	51,6	4,2	57,8
Résultat financier	(4,9)	(26,0)	(1,0)	(31,8)	(2,6)	(14,9)	(0,9)	(18,4)
RÉSULTAT NET	3,2	32,4	3,6	39,2	(0,5)	35,6	2,9	38,0

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

(en millions d'euros)	2020	2019
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	122,6	79,8
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(106,0)	(261,0)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	57,8	330,7
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	74,4	149,5
Trésorerie nette à l'ouverture	175,6	50,4
Trésorerie nette à la clôture	250,0	199,8

7.4. Résultat par action

Principes comptables

Le résultat de base par action correspond au résultat net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la Société rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période est le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de la période au *prorata temporis*.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le nombre moyen d'actions en circulation est ajusté pour tenir compte de l'effet dilutif des instruments de capitaux propres émis par la Société et susceptibles d'accroître le nombre d'actions en circulation.

Le détail du résultat de base par action et du résultat dilué par action pour les exercices 2020 et 2019 est présenté ci-dessous :

7.4.1. Résultat de base par action

(en millions d'euros)	2020	2019
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	21,1	297,7
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	3,2	2,5
Résultat net part du Groupe	24,2	300,2
Nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice	74 535 741	74 535 741
Nombre moyen d'actions propres en circulation	(594 392)	(605 039)
Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution ^(a)	73 941 349	73 930 702
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en €)	0,28 €	4,03 €
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action (en €)	0,04 €	0,03 €
RÉSULTAT PART DU GROUPE DE BASE PAR ACTION (en €)	0,33 €	4,06 €

(a) Le nombre moyen pondéré d'actions avant dilution correspond au nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice augmenté, le cas échéant, du nombre moyen d'actions lié à l'augmentation de capital et diminué du nombre moyen d'actions propres en circulation.

7.4.2. Résultat dilué par action

(en millions d'euros)	2020	2019
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	21,1	297,7
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	3,2	2,5
Résultat net	24,2	300,2
Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution	73 941 349	73 930 702
Impact des instruments dilutifs (options de souscription d'actions et actions gratuites)	51 257	81 573
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution ^(a)	73 992 606	74 012 275
Résultat net part du Groupe dilué des activités poursuivies par action (en €)	0,28 €	4,02 €
Résultat net part du Groupe dilué des activités abandonnées par action (en €)	0,04 €	0,03 €
RÉSULTAT PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION (en €)	0,33 €	4,06 €

(a) Le nombre moyen pondéré d'actions après dilution correspond au nombre moyen pondéré d'actions avant dilution ajusté de l'impact des instruments dilutifs (options de souscription d'actions et actions gratuites).

Note 8. Données opérationnelles

8.1. Produits des activités ordinaires

Principes comptables

Les produits des activités ordinaires du Groupe comprennent le chiffre d'affaires et les autres produits liés à l'activité.

Le chiffre d'affaires du Groupe est constitué :

- des revenus locatifs bruts issus des contrats de location simple dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur et qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Ces revenus sont générés par les activités Foncière Tertiaire (loyers des immeubles de bureaux et des parcs d'affaires) et Foncière Santé (loyers des établissements de santé) ;
- des revenus locatifs issus des contrats de crédit-bail dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur et qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 16. Ces revenus sont générés par l'activité Foncière Tertiaire (loyers des actifs immobiliers donnés à bail dans le cadre d'opérations réalisées avec des partenaires publics) ;
- des revenus issus des contrats de construction et des contrats de vente en l'état futur d'achèvement (« VEFA ») générés par l'activité Promotion du Groupe, ainsi que des revenus issus des prestations de services réalisées par le Groupe, qui entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Pour tous les contrats de location dans lesquels une entité du Groupe est engagée en tant que bailleur et donc générateurs de revenus, une analyse est effectuée afin de déterminer s'il s'agit d'un contrat de location simple ou d'un contrat de location-financement. Les contrats qui transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété du bien sous-jacent sont classés en contrats de location-financement ; tous les autres sont classés en contrats de location simple.

Revenus locatifs bruts issus des contrats de location simple

Les revenus locatifs bruts sont constitués des produits de loyers ainsi que de divers produits accessoires aux contrats de location simple.

Les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif de l'état de la situation financière consolidée, dans le poste « Immeubles de placement », et amortis sur la durée ferme du bail.

Le montant des loyers non recouverts à la clôture de l'exercice est comptabilisé en créances clients et fait l'objet de test de dépréciation en application d'IFRS 9 tel que décrit à la note 8.2.3.

Les charges locatives des immeubles font l'objet d'une refacturation contractuelle aux locataires. À cet effet, le Groupe agit en tant que principal vis-à-vis de ces derniers puisqu'il obtient le contrôle des charges locatives préalablement à leur transfert. En conséquence, le Groupe comptabilise ces refacturations en produit sur la ligne « services extérieurs » du compte de résultat consolidé.

Revenus locatifs issus des contrats de crédit-bail

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs détenus en vertu d'un contrat de location-financement sont présentés comme des créances pour un montant égal à l'investissement net dans le contrat de location. Ces créances, qui incluent les coûts directs initiaux, sont présentées dans le poste « Créances clients » de l'état de la situation financière consolidée.

Les produits des loyers sont répartis sur la durée des contrats de location. Cette imputation se fait sur la base d'un schéma reflétant une rentabilité périodique constante sur l'en-cours d'investissement net dans le contrat de location-financement. Les paiements reçus au titre de la location correspondant à la période sont imputés, à l'exclusion du coût des services, sur l'investissement brut résultant du contrat de location pour diminuer à la fois le montant du principal et le montant des produits non acquis.

Les coûts directs initiaux inclus dans l'évaluation initiale de la créance réduisent le montant des revenus comptabilisés au cours de la période de location.

Revenus issus des contrats de construction et des contrats de VEFA

Le Groupe construit et vend des biens résidentiels et tertiaires en vertu de contrats conclus avec des clients. Ces contrats comportent une obligation de prestation unique portant sur un bien identifié. Dans le cadre de ces contrats, le client obtient le contrôle de l'actif au fur et à mesure de sa construction, à l'exception du terrain dont le contrôle est transféré au client dès la signature de l'acte notarié.

En conséquence, les produits sont comptabilisés, progressivement, au prorata de l'avancement des coûts engagés cumulés à la fin de l'exercice (et ce, y compris le prix du terrain pour les contrats de VEFA) et de l'avancement commercial sur la base des lots vendus, diminué des produits comptabilisés au cours des exercices précédents pour les opérations déjà en phase de construction au début de l'exercice.

Le Groupe reconnaît un actif ou un passif sur contrat dans l'état de la situation financière consolidée correspondant aux produits tirés des contrats de construction et VEFA, cumulés à date, pour lesquels l'obligation de prestation est remplie progressivement, net des paiements des clients encaissés à date, conformément à l'échéancier fixé dans le contrat. Si le montant est positif, il est comptabilisé sur la ligne « Actifs sur contrats » de l'état de la situation financière consolidée ; s'il est négatif, il est comptabilisé sur la ligne « Passifs sur contrats » de l'état de la situation financière consolidée.

Lorsqu'il est probable que le total des coûts du contrat sera supérieur au total des produits, le Groupe comptabilise une provision pour perte à terminaison dans l'état de la situation financière consolidée.

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

Le chiffre d'affaires du Groupe se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2020	2019
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 440,2	1 522,9
Dont revenus locatifs issus des contrats de location simple et de location-financement :		
▣ Foncière Tertiaire	377,0	371,6
▣ Foncière Santé	301,4	270,2
Dont contrats de construction et VEFA - Promotion	731,7	882,0

La refacturation des charges locatives aux locataires incluse dans la ligne « services extérieurs » du compte de résultat consolidé se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	2020	2019
Foncière Tertiaire	108,8	110,0
Foncière Santé	25,3	24,6
REFACTURATIONS DE CHARGES LOCATIVES	134,2	134,7

Concernant l'activité de Promotion, le carnet de commandes, incluant les coentreprises, s'élève à 1 451,7 millions d'euros au 31 décembre 2020, dont 707,7 millions d'euros de prestations restant à remplir au titre des contrats de construction et des contrats de VEFA actés des sociétés en intégration globale.

8.2. Composantes du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement est principalement constitué des postes suivants :

- ▣ stocks et en-cours, créances clients, actifs sur contrats et créances diverses à l'actif de l'état de la situation financière consolidée ;
- ▣ dettes fournisseurs, passifs sur contrats et dettes diverses au passif de l'état de la situation financière consolidée.

8.2.1. Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement liée aux opérations d'exploitation du tableau de flux de trésorerie consolidés se décompose comme suit par activité du Groupe :

(en millions d'euros)	2020	2019
Foncière Tertiaire	16,8	39,6
Foncière Santé	(5,4)	(0,9)
Promotion	173,1	(53,4)
TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE SUR ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	184,6	(14,7)

L'amélioration du besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2020 qui s'élève à 184,6 millions d'euros s'explique notamment par :

- ▣ une augmentation des créances clients de 19,2 millions d'euros compensée par une diminution des autres créances pour 28,5 millions d'euros et une augmentation des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 2,2 millions d'euros pour les activités de Foncière ;
- ▣ une diminution des stocks, des créances clients et autres créances pour 359,3 millions d'euros compensée en partie par une diminution des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 186,2 millions d'euros pour le métier Promotion.

8.2.2. Stocks et en-cours

Principes comptables

Les stocks sont principalement composés de terrains et réserves foncières, de travaux en cours et de lots non vendus de l'activité Promotion.

Les stocks et travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur nette de réalisation est inférieure au coût comptabilisé.

(en millions d'euros)	Promotion			Total	Foncière Tertiaire	Total
	Réserves foncières	Travaux en cours	Lots finis non vendus			
Valeur brute	121,9	434,9	22,8	579,5	0,8	580,4
Perte de valeur	(9,1)	(6,6)	(1,6)	(17,3)	-	(17,3)
VALEUR NETTE AU 31/12/2019	112,8	428,3	21,2	562,3	0,8	563,1
Valeur brute	103,9	379,0	14,2	497,1	0,8	497,9
Perte de valeur	(11,7)	(12,3)	(1,7)	(25,7)	(0,0)	(25,8)
VALEUR NETTE AU 31/12/2020	92,2	366,7	12,5	471,3	0,8	472,1

8.2.3. Créances clients et actifs et passifs sur contrats

Principes comptables

Les créances clients sont évaluées au coût amorti selon la norme IFRS 9. Elles sont initialement comptabilisées pour le montant de la facture et font l'objet de test de dépréciation.

Pour plus d'information sur le risque de crédit auquel le Groupe est exposé, se référer à la note 6.2.4.

Se référer à la note 8.1 pour plus de détail sur les principes comptables des actifs et passifs sur contrats.

Les actifs et passifs sur contrats et les créances clients ont varié de la manière suivante au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Variation de l'exercice	Effets des variations de périmètre	Variation nette des pertes de valeur en résultat	Autres	31/12/2020
Contrats de construction (avances clients)	10,2	30,9	1,9	-	-	43,0
Avances, acomptes et avoirs à établir	1,9	(1,1)	-	-	-	0,8
PASSIFS SUR CONTRATS	12,1	29,8	1,9	-	-	43,8
Contrats de construction	327,3	(205,5)	4,1	-	-	125,9
ACTIFS SUR CONTRATS - VALEUR NETTE	327,3	(205,5)	4,1	-	-	125,9
Créances clients - contrats de location simple	219,1	20,2	1,3	-	-	240,6
Créances financières clients - contrats de location-financement	77,4	(1,6)	-	-	-	75,8
Créances clients issues des produits des activités ordinaires	88,0	(39,0)	0,9	-	-	49,9
CRÉANCES CLIENTS - VALEUR BRUTE	384,5	(20,4)	2,2	-	-	366,3
Dépréciation des créances issues des contrats de location	(34,1)	0,0	-	(5,8)	(1,3)	(41,3)
Dépréciation des créances issues des activités ordinaires	(5,8)	-	-	(0,6)	1,3	(5,1)
CRÉANCES CLIENTS - DÉPRÉCIATION	(39,9)	0,0	-	(6,4)	-	(46,3)
CRÉANCES CLIENTS - VALEUR NETTE	344,5	(20,4)	2,2	(6,4)	-	319,9

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

La ventilation par échéance des créances clients nettes des dépréciations et hors créances financières aux 31 décembre 2020 et 2019 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Total	Créances non échues	Créances échues				
			< 30 jours	30 < X < 60 jours	60 < X < 90 jours	90 < X < 120 jours	> 120 jours
Valeur brute	307,0	266,3	4,2	1,2	3,6	7,2	24,5
Dépréciation	(39,9)	(26,5)	-	-	-	(0,1)	(13,3)
VALEUR NETTE AU 31/12/2019	267,1	239,8	4,2	1,2	3,5	7,1	11,2
Valeur brute	290,4	224,1	11,5	2,4	10,7	8,9	32,8
Dépréciation	(46,3)	(27,4)	-	(0,0)	-	(2,6)	(16,4)
VALEUR NETTE AU 31/12/2020	244,1	196,8	11,5	2,4	10,7	6,3	16,4

8.2.4. Créances et dettes diverses

Les créances diverses sont principalement constituées de créances fiscales et sociales, d'opérations sur mandats, d'avances sur acomptes fournisseurs et de charges constatées d'avance. Les dettes diverses sont principalement constituées de dettes sur acquisition d'immeubles de placement, de dettes fiscales et sociales, d'avances clients, d'opérations sur mandat et de produits constatés d'avance.

En tant que mandataire, le Groupe assure la tenue des comptes des mandants et leur représentation dans son état de la situation financière consolidée. Des comptes spécifiques sont utilisés au sein des postes « Créances diverses » et « Dettes diverses ». Les comptes mandants au sein de l'état de la situation financière consolidée représentent ainsi la situation des fonds et comptes gérés.

La décomposition des créances diverses est la suivante aux 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019	
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net	
Avances fournisseurs	12,2	-	12,2	8,1	
Créances sur cessions d'immobilisations	0,3	-	0,3	0,4	
Opérations sur mandats	52,9	-	52,9	61,7	
Charges constatées d'avance	8,2	-	8,2	6,8	
Créances fiscales et sociales	191,6	-	191,6	241,0	
Autres créances	27,2	(1,4)	25,8	26,1	
TOTAL CRÉANCES DIVERSES	292,4	(1,4)	291,0	344,0	

La décomposition des dettes diverses est la suivante aux 31 décembre 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Avances clients - activités de foncière	69,0	61,9
Dettes sur acquisitions d'actifs	178,7	187,1
Opérations sur mandat	52,9	61,7
Produits constatés d'avance	55,8	48,7
Dettes fiscales et sociales hors impôts sur le résultat	166,3	210,1
Autres dettes	26,2	18,5
TOTAL DETTES DIVERSES	548,9	588,1

8.3. Dettes de location

Principes comptables

En application de la norme IFRS 16 :

- ▣ les postes « Dettes de location » (passifs courants et non courants) de l'état de la situation financière consolidée correspondent aux engagements locatifs liés aux baux à construction et aux baux immobiliers ;
- ▣ le poste « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat consolidé inclut les charges d'intérêt de ces dettes de location ;
- ▣ le poste « Remboursement des dettes de location » au sein des opérations de financement du tableau des flux de trésorerie consolidé inclut le remboursement du principal de ces dettes de location et le poste « Intérêts payés » au sein des opérations d'exploitation du tableau des flux de trésorerie consolidés inclut le paiement des intérêts de ces dettes de location.

La dette de location est initialement évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers futurs. Ces loyers futurs comprennent :

- ▣ les loyers fixes diminués des avantages incitatifs à la location reçus du bailleur ;
- ▣ les loyers variables basés sur un indice ou un taux ;

- ▣ les garanties de valeur résiduelle ;
- ▣ le prix des options d'achat dans le cas où la direction a considéré comme raisonnablement certain leur exercice ;
- ▣ les pénalités de résiliation anticipée dans le cas où la direction a considéré comme raisonnablement certain l'exercice d'une option de résiliation anticipée avec pénalités significatives.

La valeur actualisée des loyers futurs est obtenue en utilisant le taux d'emprunt marginal du Groupe ; il est fonction de la durée restante de location.

Les dettes de location sont ultérieurement évaluées au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. En pratique, la valeur nette comptable des dettes de location est augmentée des intérêts et diminuée des paiements de loyers effectués.

Le montant des dettes de location peut être révisé au cours de la durée raisonnablement certaine de location dans les cas suivants :

- ▣ modification du contrat de location ;
- ▣ réévaluation à la hausse ou à la baisse de la durée de location ;
- ▣ réévaluation à la hausse ou à la baisse du montant des loyers indexés sur un indice ou un taux.

(en millions d'euros)	Total dettes de location dont :	Dettes attachées à des immobilisations corporelles	Dettes attachées à des immeubles de placement
31/12/2019	67,9	37,4	30,5
Effet des révisions et des nouveaux contrats de location	3,9	2,1	1,8
Charge financière de la période	2,3	0,5	1,8
Remboursement de la dette ^(a)	(8,0)	(7,3)	(0,7)
Intérêts payés ^(a)	(2,2)	(0,5)	(1,7)
Effets de sortie des baux	(5,4)	(5,4)	
31/12/2020	58,5	26,8	31,7
Dont part à moins d'un an	8,0	6,8	1,2
Dont part à plus d'un an et moins de cinq ans	21,2	18,0	3,2
Dont part à plus de cinq ans	29,3	2,0	27,3

(a) Le montant des loyers s'élève à 10,3 millions d'euros.

En 2020, les charges de loyer relatives aux contrats court terme et de faible valeur s'élèvent respectivement à 0,3 et 3,3 millions d'euros.

Note 9. Autres actifs non courants

9.1. Goodwills, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles

9.1.1. Goodwills et autres immobilisations incorporelles

Principes comptables

Goodwills

Un *goodwill* est reconnu dans l'état de la situation financière consolidée en cas de regroupement d'entreprises pour lequel l'écart entre la juste valeur de la contrepartie transférée et le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables et des passifs repris évalués à leur juste valeur est positif (cf. note 3).

Les *goodwills* étant des actifs à durée de vie indéterminée, ils ne sont pas amortis.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de contrats et relations clientèles acquis, ainsi que de logiciels. S'agissant d'immobilisations dont la durée d'utilité est déterminable, elles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Immobilisations incorporelles	Durée d'utilité
Contrats et relations clientèles acquis	Durée des contrats
Autres ^(a)	1 à 3 ans

(a) Principalement des logiciels.

Le Groupe ne détient pas d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée à l'exception des *goodwills* (cf. ci-dessus).

Test de dépréciation des *goodwills* et des autres immobilisations incorporelles

Goodwills

Conformément à la norme IAS 36, les *goodwills* font l'objet de tests de perte de valeur au moins une fois par an et plus fréquemment s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont décrites ci-dessous :

Un indice de perte de valeur peut être :

- un événement entraînant une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;

- un changement dans l'environnement de marché (technologique, économique ou juridique).

Pour l'activité de Promotion, les tests de dépréciation des *goodwills* sont réalisés au niveau du groupe d'unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquels ils sont attachés. La juste valeur de cette activité est elle-même évaluée en faisant la moyenne arithmétique de trois méthodes : flux de trésorerie actualisés (« DCF »), comparables transactionnels et comparables boursiers. Cette valorisation est réalisée sur la base d'une expertise indépendante.

Dans le cas où la valeur nette comptable d'un *goodwill* devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité (flux de trésorerie actualisés « DCF »).

Concernant la valorisation par DCF, les flux de trésorerie sont actualisés sur la période du plan d'affaires de chaque société, prolongés sur un horizon décennal et assortis d'une valeur terminale fondée sur un flux de trésorerie normatif croissant à l'infini. Le taux sans risque utilisé correspond à la moyenne sur cinq ans des taux de l'OAT TEC 10 ans, auquel viennent s'ajouter trois primes de risque : une prime de marché, une prime de taille et une prime de risque spécifique. Les taux d'actualisation retenus sont déterminés avant impôt.

Les pertes de valeur relatives aux *goodwills* ne peuvent pas faire l'objet de reprises.

Autres immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 36, les autres immobilisations incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont identiques à celles utilisées pour les actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux à construction et des baux immobiliers (cf. note 9.1.2).

Goodwill

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Foncière Tertiaire	Promotion ^(a)	Total	Foncière Tertiaire	Promotion ^(a)	Total
GOODWILL	3,0	42,3	45,3	3,0	42,3	45,3

(a) Concerne l'activité de Promotion Logement.

Au 31 décembre 2020, un test de dépréciation des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles sont attachés les *goodwills* a été réalisé et n'a pas mis en exergue de dépréciation à comptabiliser, la valeur recouvrable de ces UGT restant supérieure à leur valeur comptable à cette date.

La valeur recouvrable de l'UGT Promotion Logement correspond à la juste valeur au 31 décembre 2020 déterminée par un expert indépendant sur la base du nouveau plan d'affaires au 31 décembre 2020, après ajustement des flux de l'année 2020 tenant compte des effets de la crise de la Covid-19 au niveau des hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et de marge opérationnelle et d'un taux d'actualisation s'élevant à 8,5 % (contre 8,3 % au 31 décembre 2019).

Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31/12/2019	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations nettes aux amort. et aux pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements	31/12/2020
Valeur brute	41,3	8,5	-	-	0,0	(0,2)	49,6
Amortissements	(15,9)	-	-	(6,2)	-	0,0	(22,0)
Pertes de valeur	(5,9)	-	-	-	-	-	(5,9)
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	19,5	8,5	(0,0)	(6,2)	0,0	(0,1)	21,7

9.1.2. Immobilisations corporelles

Principes comptables

Immobilisations corporelles hors actifs au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées de mobiliers de bureau et d'agencements, amortis selon le mode linéaire et sur la durée d'utilité.

Actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers

En application de la norme IFRS 16 :

- le poste « Immobilisations corporelles » de l'état de la situation financière consolidée inclut les actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers ;
- le poste « Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement » du compte de résultat consolidé inclut les charges d'amortissement de ces actifs.

Les actifs au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers sont évalués initialement au coût qui comprend les montants :

- de l'obligation locative évaluée telle que décrit à la note 8.3 ;
- des loyers payés d'avance.

Ces actifs sont amortis linéairement sur la durée raisonnablement certaine de location.

La valeur des actifs au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers peut être révisée au cours de la durée raisonnablement certaine de location dans les cas suivants :

- modification du contrat de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse de la durée de location ;
- réévaluation à la hausse ou à la baisse du montant des loyers indexés sur un indice ou un taux ;
- pertes de valeur.

Durée raisonnablement certaine de location

Pour chaque contrat de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, une évaluation de la durée du contrat est réalisée par la direction selon les modalités prévues par la norme.

La durée de location retenue pour chaque contrat correspond à la durée raisonnablement certaine de location. Celle-ci correspond à la durée non résiliable ajustée des éléments suivants :

- les options de résiliation anticipée que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer ;
- les options de prolongation que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer.

Test de dépréciation des immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 36, les immobilisations corporelles font l'objet de test de pertes de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié. Les modalités de réalisation des tests de perte de valeur sont décrites ci-dessous.

Un indice de perte de valeur peut être :

- un événement entraînant une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement de marché (technologique, économique ou juridique).

Le test est réalisé soit au niveau d'un actif pris individuellement, soit pour un groupe d'actifs lorsque ces actifs ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendamment.

Dans le cas où la valeur nette comptable individuelle d'un actif devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est elle-même évaluée à partir des flux de trésorerie actualisés futurs attendus de l'utilisation du bien.

Dans le cas où il existe un indice montrant que la perte de valeur n'existe plus et que la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, les pertes de valeur constatées sur des immobilisations corporelles ou sur des actifs reconnus au titre des droits d'utilisation des baux immobiliers au cours des exercices précédents sont reprises, dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée diminuée des amortissements complémentaires qui auraient été comptabilisés si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

(en millions d'euros)	31/12/2019	Acquisitions et travaux	Cessions	Effet des amortissements et pertes de valeur	Autres mouvements	31/12/2020
Valeur brute	74,7	6,4	-	-	0,1	81,2
Amortissements	(43,5)	-	-	(5,0)	0,1	(48,4)
Pertes de valeur	(7,1)	-	-	0,3	-	(6,8)
Immobilisations corporelles hors droits d'utilisation	24,2	6,4	-	(4,7)	0,3	26,1
Valeur brute des baux immobiliers	44,8	2,1	(6,6)	-	0,0	40,4
Amortissements des baux immobiliers	(7,8)	-	1,2	(7,3)	0,0	(14,0)
Droits d'utilisation	37,0	2,1	(5,4)	(7,3)	-	26,3
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	61,2	8,4	(5,4)	(12,1)	0,3	52,4

9.2. Titres mis en équivalence

Principes comptables

L'état de la situation financière consolidée du Groupe comprend la quote-part (pourcentage d'intérêt du Groupe) de l'actif net des coentreprises et entreprises associées, consolidées selon la méthode de la mise en équivalence telle que décrite à la note 3.

Le Groupe considérant que ses participations dans des coentreprises ou des entreprises associées font partie de ses opérations d'exploitation, la quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence est présentée au sein du résultat opérationnel, conformément à la recommandation n° 2013-01 de l'Autorité des normes comptables.

Tests de perte de valeur des titres mis en équivalence

Conformément à la norme IAS 28, les titres mis en équivalence font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice de perte de valeur identifié résultant d'un événement générateur de pertes

et que cet événement a un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés qui peut être estimé de façon fiable. Les tests de perte de valeur sont réalisés conformément à la norme IAS 36 en considérant la participation comme un actif unique.

Dans le cas où la valeur nette comptable individuelle d'une participation devient supérieure à sa valeur recouvrable, une dépréciation est constatée pour la différence entre ces deux montants. La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est elle-même évaluée à partir des flux de trésorerie actualisés futurs attendus de la participation.

Dans le cas où il existe un indice montrant que la perte de valeur n'existe plus et que la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, les pertes de valeur constatées sur des participations au cours des exercices précédents sont reprises.

9.2.1. Variation des titres mis en équivalence

L'évolution du poste « Titres mis en équivalence » de l'état de la situation financière consolidée se détaille comme suit entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020 :

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence
PART DANS L'ACTIF NET À L'OUVERTURE	132,0	0,0	132,1	139,5	0,2	139,7
Quote-part de résultat	(10,9)	0,4	(10,6)	(10,2)	(0,6)	(10,7)
Dividendes versés	3,4	0,5	3,9	(5,9)	0,3	(5,6)
Effets des variations de périmètre et de capital	(3,4)	-	(3,4)	8,7	-	8,7
PART DANS L'ACTIF NET À LA CLÔTURE	121,1	0,9	122,0	132,0	0,1	132,1

9.2.2. Information sur les coentreprises et entreprises associées

Les principaux éléments de la situation financière des coentreprises sont présentés ci-dessous (en quote-part du Groupe dans le total des sociétés concernées). Les entreprises associées sont non significatives à l'échelle du Groupe.

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Immeubles de placement	103,9	10,3	114,2	114,0	2,6	116,6
Autres actifs	28,8	211,3	240,2	25,1	194,3	219,4
TOTAL DES ACTIFS	132,7	221,6	354,4	139,1	196,9	336,0
Dettes financières	21,2	100,8	122,0	19,4	55,1	74,4
Autres passifs	10,8	100,5	111,3	6,7	122,9	129,5
TOTAL DES PASSIFS	32,0	201,3	233,3	26,1	178,0	203,9
ACTIF NET	100,8	20,3	121,1	113,1	18,9	132,0

(en millions d'euros)	2020			2019		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	8,8	73,0	81,8	6,7	65,7	72,4
Excédent brut d'exploitation	2,1	3,4	5,6	1,1	3,1	4,2
Résultat opérationnel	(12,8)	3,4	(9,4)	(12,3)	3,1	(9,2)
Résultat financier	(0,2)	(1,0)	(1,2)	(0,2)	(0,4)	(0,6)
Impôts sur les résultats	-	(0,4)	(0,4)	-	(0,4)	(0,4)
RÉSULTAT NET	(13,1)	2,1	(10,9)	(12,5)	2,3	(10,2)
dont amortissements nets de subvention	(7,9)	-	(7,9)	(7,2)	-	(7,2)

Note 10. Impôts sur les résultats

Principes comptables

Les sociétés du Groupe qui y sont éligibles bénéficient du régime fiscal spécifique des sociétés d'investissement immobilier cotées (« SIIC ») ou du régime spécial des sociétés à prépondérance immobilière à capital variable (« SPPICAV »). Les autres sociétés du Groupe sont imposées dans les conditions de droit commun.

La charge d'impôt de l'exercice comprend :

- la charge d'impôt exigible au titre de l'« exit tax » pour les entités entrant dans le régime SIIC ;
- la charge d'impôt exigible au taux de droit commun ;
- la charge ou le produit d'impôt différé ;
- la cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE) ;
- la variation nette des provisions pour risques fiscaux sur l'impôt des sociétés et sur la CVAE.

Régime fiscal des SIIC et des SPPICAV

Icade SA et ses filiales éligibles ont opté pour le régime fiscal des SIIC qui prévoit :

- un secteur SIIC exonéré d'impôt sur le résultat courant de l'activité de location, sur les plus-values de cession ainsi que sur les dividendes reçus des filiales ayant opté pour le régime SIIC ;
- un secteur taxable dans les conditions de droit commun pour les autres opérations.

Les entités relevant du régime SIIC doivent distribuer :

- 95 % des résultats issus des activités de location ;
- 70 % des plus-values de cession ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

Les entités relevant du régime des SPPICAV doivent distribuer :

- 85 % des résultats issus des activités de location ;
- 50 % des plus-values de cession ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC (filiale de SPPICAV).

Entrée dans le régime SIIC

À la date d'entrée dans le régime SIIC, un impôt dit « exit tax » calculé au taux de 19 % sur les plus-values latentes relatives aux immeubles de placement est exigible. Cet impôt doit être versé par quart à compter du 15 décembre de l'exercice d'option et le solde est étalé sur les trois exercices suivants.

La dette relative à l'« exit tax » est actualisée en fonction de son échéancier de paiement, sur la base d'un taux de marché majoré d'une prime.

La dette et la charge d'impôt initialement comptabilisées sont diminuées de l'impact de l'actualisation. À chaque arrêté et jusqu'à l'échéance, une charge financière est comptabilisée en contrepartie de la désactualisation de la dette d'impôt.

Impôt au taux de droit commun

L'impôt au taux de droit commun est comptabilisé selon la norme IAS 12 et calculé :

- sur la part taxable au taux de droit commun du résultat des sociétés ayant opté pour le régime fiscal des SIIC ;
- sur le résultat des entités n'ayant pas opté pour le régime fiscal des SIIC (y compris sociétés acquises en cours d'exercice mais n'ayant pas encore opté à la date de clôture pour le régime SIIC) ;
- sur le résultat des entités acquises en cours d'exercice.

Impôts différés

Un impôt différé est calculé sur toutes les différences temporelles existantes à la date de clôture entre la valeur comptable des actifs

et des passifs et leur valeur fiscale, ainsi que sur les déficits fiscaux reportables.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués en utilisant les taux d'impôts adoptés ou quasi adoptés à la date d'arrêt des comptes par les administrations fiscales.

Les actifs d'impôts différés ne sont constatés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer. Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable.

Les effets de variations de taux d'impôt et les changements de règles fiscales sur les actifs et passifs d'impôts différés existants affectent la charge d'impôt de l'exercice.

Les passifs d'impôts différés reconnus par le Groupe dans l'état de la situation financière consolidée sont essentiellement générés par le décalage entre la méthode de l'avancement et de l'achèvement sur les opérations de Promotion.

10.1. Charge d'impôt

La charge d'impôt pour les exercices 2020 et 2019 est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2020	2019
Impôt exigible au taux de droit commun ^(a)	(4,8)	(6,7)
Impôt différé	6,2	5,1
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(6,5)	(6,5)
CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT	(5,2)	(8,1)

(a) Y compris variation nette des provisions pour risques fiscaux.

10.2. Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif

L'impôt théorique pour l'exercice 2020 est calculé en appliquant au résultat avant impôt le taux d'impôt en vigueur en France à la date de clôture. En 2020, la charge d'impôt théorique s'élève à 16,7 millions d'euros ; le rapprochement avec la charge d'impôt effective est détaillé dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2020
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	60,3
Charge d'impôt	5,2
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(6,5)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET APRÈS CVAE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	58,9
Taux d'impôt théorique	28,4 %
CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE	(16,7)
Incidence sur l'impôt théorique des :	
■ Différences permanentes ^(a)	(50,6)
■ Secteur exonéré du régime SIIC	71,6
■ Variation des actifs d'impôt non reconnus (déficits reportables)	(3,6)
■ Différentiels de taux (France et étranger)	(0,0)
■ Impôt supporté par les minoritaires	0,9
■ Autres impacts (exit tax, provision pour impôt...)	(0,2)
CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE^(b)	1,3
Taux d'impôt effectif	-2,2 %

(a) Les différences permanentes sont principalement constituées des différences entre le résultat consolidé et le résultat fiscal taxable des sociétés bénéficiant du régime fiscal des SIIC et des SPPICAV.

(b) La charge d'impôt effective correspond à la charge d'impôt comptabilisée en résultat hors CVAE.

10.3. Actifs et passifs d'impôts différés

La position nette d'impôts différés du Groupe aux 31 décembre 2020 et 2019 se détaille comme suit par nature d'impôt différé :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Impôts différés liés à des différences temporaires		
▣ Provisions d'actifs non déductibles	3,5	3,1
▣ Provisions pour engagements liés au personnel	3,1	3,5
▣ Provisions de passifs non déductibles	2,2	2,3
▣ Location financement	(4,1)	(4,6)
▣ Autres ^(a)	(8,4)	(4,4)
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	9,0	1,6
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	5,4	1,5
Impôts différés actif	18,0	14,8
Impôts différés passif	12,6	13,3
POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS	5,4	1,5

(a) Les autres sources d'impôt différé portent principalement sur le différentiel de dégagement du résultat entre la méthode de l'avancement et celle de l'achèvement de certaines sociétés de promotion.

Au 31 décembre 2020, les déficits reportables non activés s'élèvent à 172,8 millions d'euros.

Note 11. Provisions

11.1. Provisions

Principes comptables

Une provision est comptabilisée dès lors que le Groupe a une obligation actuelle à l'égard d'un tiers, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire pour le Groupe par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Lorsque la date de réalisation de cette obligation est supérieure à un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

(en millions d'euros)	31/12/2019	Dotations	Utilisations	Reprises	Écarts actuariels	Reclassement	31/12/2020
Engagements vis-à-vis du personnel ^(a)	25,8	0,5	(0,5)	-	0,0	(0,0)	25,9
Pertes à terminaison	0,7	0,6	(0,2)	-	-	-	1,1
Autres provisions	48,3	11,6	(14,3)	(2,9)	-	-	42,6
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	74,9	12,8	(15,1)	(2,9)	0,0	(0,0)	69,6
Provisions non courantes	32,0	0,5	(0,5)	-	0,0	(0,0)	32,1
Provisions courantes	42,8	12,2	(14,6)	(2,9)	-	-	37,6

(a) La détermination et l'analyse des engagements vis-à-vis du personnel sont décrites dans la note 12.

11.2. Passifs éventuels

Principes comptables

Un passif éventuel est une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'issue est incertaine ou une obligation actuelle résultant d'un événement passé dont le montant ne peut être estimé de manière fiable. Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée.

Aux 31 décembre 2020 et 2019, le Groupe n'a connaissance d'aucun passif éventuel risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité du Groupe.

Note 12. Rémunérations et avantages au personnel

Principes comptables

Les salariés du Groupe bénéficient des avantages suivants :

- ▣ avantages à court terme (ex. : congés payés ou participation aux bénéfices) ;
- ▣ avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies (ex. : régime de retraite) ;
- ▣ avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies (ex. : indemnités de fin de carrière) ;
- ▣ autres avantages à long terme (ex. : prime anniversaire).

Ces avantages sont comptabilisés selon la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

En complément, les dirigeants et certains salariés bénéficient d'autres avantages sous forme de plans d'option d'achat ou de souscription d'actions et de plans d'actions gratuites. Ces avantages sont comptabilisés selon la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ».

12.1. Avantages à court terme

Principes comptables

Les avantages à court terme correspondent aux avantages que le Groupe doit verser à ses salariés dans les 12 mois suivants la fin de la période durant laquelle les salariés ont rendu les services ouvrant droit à ces avantages.

Ils sont comptabilisés sur la ligne « Dettes diverses » de l'état de la situation financière consolidée jusqu'à leur date de versement aux salariés, et enregistrés en charges au compte de résultat consolidé de l'exercice durant lequel les services ont été rendus.

La provision pour participation aux bénéfices des salariés est déterminée selon les modalités définies par l'accord Groupe en vigueur.

12.2. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Principes comptables

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi correspondent aux avantages que le Groupe doit verser à ses salariés après la cessation de leur emploi.

Avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Les cotisations versées périodiquement au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice lorsqu'elles sont dues. Ces régimes libèrent le Groupe de toute obligation future.

Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Ces avantages sont conditionnés par l'accumulation d'un certain nombre d'années au service du Groupe. Ils comprennent les indemnités de fin de carrière et les autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel le Groupe s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini) comme les pensions.

Ils sont comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture réalisée par un actuaire indépendant.

La provision figurant au passif de l'état de la situation financière consolidée correspond à la valeur actualisée de l'obligation diminuée de la juste valeur des actifs du régime qui sont dédiés au financement de cette obligation.

La provision est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et inclut les charges sociales afférentes. Elle tient compte d'un certain nombre d'hypothèses détaillées ci-dessous :

- ▣ taux de rotation des effectifs ;
- ▣ taux d'augmentation des salaires ;
- ▣ taux d'actualisation ;
- ▣ tables de mortalité ;
- ▣ taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels correspondent aux distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité, ou à la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture. Conformément à la norme IAS 19, ils sont comptabilisés pour les régimes post-emploi dans les capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont constatés, et apparaissent dans l'état du résultat global consolidé sur la ligne « Autres éléments du résultat global non recyclables en compte de résultat ».

Dans le cas de réformes législatives, réglementaires ou en cas d'accords impactant des régimes préexistants, le Groupe comptabilise immédiatement l'impact en compte de résultat conformément à IAS 19.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme sont principalement constitués de primes anniversaires. Elles font l'objet d'une provision et sont évaluées, par un actuaire indépendant, en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon. Elles sont actualisées à chaque arrêté. Pour ces autres avantages à long terme, les écarts actuariels générés sur l'exercice sont comptabilisés immédiatement et en totalité en compte de résultat.

(en millions d'euros)		31/12/2020	31/12/2019
Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies	12.1.1	22,6	22,3
Autres avantages à long terme	12.1.2	3,3	3,5
TOTAL		25,9	25,8

12.2.1. Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

(en millions d'euros)		31/12/2020	31/12/2019
PROVISION À L'OUVERTURE	(1)	22,3	19,9
Effet des variations de périmètre et autres mouvements	(2)	-	-
Coût des services rendus en cours d'exercice		1,7	1,4
Coût financier net de l'exercice		0,1	0,3
Coûts de la période	(3)	1,8	1,7
Prestations versées	(4)	(1,5)	(1,6)
Charge nette comptabilisée par résultat	(5) = (3) + (4)	0,3	0,1
(Gains)/Pertes actuariels de l'exercice	(6)	0,0	2,1
Autres ^(a)	(7)	-	0,2
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	(8) = (1) + (2) + (5) + (6) + (7)	22,6	22,3

(a) Correspond à la consommation sur la période des actifs de couverture.

Pour le Groupe les avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont évalués au 31 décembre 2020 selon les modalités de l'Accord unique du Groupe signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation de 0,33 % au 31 décembre 2020 et 0,60 % au 31 décembre 2019.

Le taux d'actualisation retenu à la clôture au 31 décembre 2020 est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporate AA 10+. Ce référentiel représente au 31 décembre 2020 le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;

- tables de mortalité hommes/femmes :

- tables INSEE hommes-femmes 2016-2018 au 31 décembre 2020,
- tables INSEE hommes-femmes 2015-2017 au 31 décembre 2019 ;

- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Les taux d'augmentation des salaires et de rotation des effectifs sont définis par métier, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge. Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis par métier et par catégorie professionnelle.

12.2.2. Autres avantages à long terme

(en millions d'euros)		31/12/2020	31/12/2019
Primes anniversaires		3,3	3,5
TOTAL		3,3	3,5

12.2.3. Sensibilité des valeurs nettes comptables relatives aux engagements envers le personnel

Les incidences d'une variation du taux d'actualisation sur les engagements envers le personnel sont présentées dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)					
Variation du taux d'actualisation	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Autres avantages	Total	
(1,00) %	2,6	0,3	0,1	3,0	
(0,50) %	1,3	0,1	0,0	1,4	
1,00 %	(2,2)	(0,2)	(0,1)	(2,5)	
0,50 %	(1,2)	(0,1)	0,0	(1,3)	

12.2.4. Flux prévisionnels

Les flux prévisionnels liés aux engagements envers le personnel sont présentés dans le tableau ci-après :

(en millions d'euros)

Années	Indemnités de fin de carrière et pensions	Primes anniversaires	Autres avantages	Total
N + 1	2,1	0,3	0,0	2,4
N + 2	0,7	0,3	0,0	1,0
N + 3	1,2	0,3	0,0	1,5
N + 4	0,4	0,2	0,0	0,6
N + 5	0,8	0,3	0,0	1,1
Au-delà	17,8	2,0	0,6	20,3
TOTAL	22,9	3,3	0,7	26,8
Actualisation	(0,9)	0,0	(0,1)	(0,9)
Engagements au 31/12/2020	22,1	3,3	0,6	25,9

12.2.5. Avantages liés aux fins de contrat de travail

En l'état actuel des décisions prises par la direction, les avantages liés aux fins de contrat de travail qui concernent les salariés du Groupe (hors parties liées) ne donnent lieu à aucune provision.

(en millions d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail	1,5	1,7
TOTAL NON COMPTABILISÉ	1,5	1,7

12.3. Paiements fondés sur des actions

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 2, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et les plans d'actions gratuites étant des instruments de capitaux propres soumis à des conditions d'acquisition, ils donnent lieu à enregistrement d'une charge de personnel au titre de la juste valeur des services à rendre sur la période d'acquisition, répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits, et avec en contrepartie une augmentation des réserves (capitaux propres).

La juste valeur de l'instrument financier attribué est déterminée le jour de l'attribution et est basée sur une évaluation réalisée par un actuaire indépendant. Cette juste valeur n'est pas modifiée des variations des paramètres de marché. Seul le nombre d'options d'achat ou souscription d'actions est ajusté au cours de la période d'acquisition en fonction de la réalité observée des conditions de présence ou des conditions de performance interne.

12.3.1. Descriptif des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions

Les caractéristiques des plans d'option d'achat ou de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2020 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Plans	Caractéristiques des plans						Mouvements sur la période				
	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Prix d'exercice à l'origine ^(a)	Nombre d'options octroyées à l'origine ^(a)	Prix d'exercice après application de la parité d'échange ^(b)	Nombre d'options en circulation au 1 ^{er} janvier 2020	Nombre d'options annulées	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2020	Dont exerçables à la fin de la période
Plan 2010 ^(d)	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89	39 511	(39 511)	-	-	-
Plan 2011 ^(d)	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86	2 904	-	-	2 904	2 904
Plan 2012 ^(d)	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89	6 985	-	-	6 985	6 985
Plan 2013 ^(d)	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47	14 209	-	(450)	13 759	13 759
Plan 2014 ^(d)	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96	10 237	-	-	10 237	10 237
TOTAL PLANS							73 846	(39 511)	(450)	33 885	33 885
Prix moyen d'exercice par action (en euros)							85,06	86,89	87,47	82,90	82,90

(a) Nombre d'actions et prix d'exercice à l'origine du plan sont exprimés avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Prix d'exercice exprimé après application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(c) Plans émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption d'ANF, les plans restant en vie à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été convertis en actions Icade sur la base de la parité d'échange retenue.

(d) Plans émis à l'origine par ANF. L'acquisition des stock-options était prévue à l'issue d'une période de quatre ans ou en cas de changement de contrôle de la Société. Ces options ont été rendues acquises et exerçables lors de la prise de contrôle d'ANF par Icade le 23 octobre 2017.

12.3.2. Descriptif des plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours en 31 décembre 2020 sont les suivantes :

Plans	Caractéristiques des plans à l'origine				Au 1 ^{er} janvier 2020			Mouvements sur la période			Au 31 décembre 2020		
	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan ^(a)	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions
Plan 2015 ^(b)	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674	-	4 326	-	-	-	-	-	4 326	-
Plan 1-2018 ^(c)	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800	38 680	40	-	(36 040)	(2 640)	-	-	36 080	-
Plan 2-2018 ^(d)	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660	45 588	-	45 588	(17 232)	(28 356)	-	-	17 232	-
Plan 2019 ^(d)	03/12/2019	2 ans	3 ans	8 918	8 918	-	8 918	-	(650)	-	8 268	-	8 268
Plan 1-2020 ^(c)	03/12/2020	2 ans	3 ans	32 910	-	-	-	32 910	(420)	-	32 490	-	-
Plan 2-2020 ^(e)	03/12/2020	2 ans	4 ans	65 542	-	-	-	65 542	(214)	-	65 328	-	65 328
TOTAL					93 186	4 366	54 506	98 452	(53 272)	(32 280)	106 086	57 638	73 596

(a) Le nombre d'actions est exprimé avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Plan émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption d'ANF par Icade, sur la base de la parité d'échange retenue, les 19 674 actions du plan 2015 restant en cours d'acquisition à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été converties en 5 360 actions Icade.

(c) Plans attribués à l'ensemble des salariés en CDI.

(d) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR ANR et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

(e) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR ANR (NTA) et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

12.3.3. Impact des plans d'actions gratuites sur le résultat

Compte tenu des conditions d'acquisition (fonction de la durée de présence dans le Groupe), et des conditions de performance, l'impact relatif aux plans d'actions gratuites correspond à une charge de 2,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2020 (2,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2019).

12.4. Effectifs

Les effectifs au 31 décembre 2020 et 2019 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Effectif moyen					
	Cadres		Non-cadres		Total salariés	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Foncière	325,7	314,9	91,4	97,9	417,1	412,7
Promotion	466,9	448,4	277,5	265,3	744,4	713,8
TOTAL DES EFFECTIFS	792,6	763,3	368,9	363,2	1 161,5	1 126,5

Note 13. Autres Informations

13.1. Parties liées

Principes comptables

Selon IAS 24 « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne ou une entité qui est liée à la Société. Il peut notamment s'agir :

- d'une personne ou d'un membre de la famille proche de cette personne :
 - qui contrôle, a un contrôle conjoint ou à une influence notable sur la Société,
 - qui est un des principaux dirigeants de la Société ou d'une société mère de la Société ;

□ d'une entité :

- qui est membre d'un même groupe que la Société,
- qui est coentreprise ou entreprise associée de la Société,
- qui est contrôlée ou détenue conjointement par l'un des dirigeants du Groupe,
- qui fournit à la Société les services de personnes agissant à titre de principaux dirigeants.

Une transaction avec une partie liée implique un transfert de ressources, de services ou d'obligations entre l'entité présentant ses états financiers et cette partie liée.

13.1.1. Parties liées identifiées par la Société

Les transactions entre Icade SA et ses filiales ont été éliminées en consolidation et ne sont pas détaillées dans cette note.

Les parties liées identifiées par la Société sont :

- la Caisse des dépôts, actionnaire principal de la Société qui détient le contrôle du Groupe, et les sociétés qui lui sont apparentées ;
- les filiales de la Société ;
- les coentreprises et entreprises associées de la Société ;

- les dirigeants de la Société, au cas présent les personnes qui sont à la clôture ou qui ont été, au cours de l'exercice, administrateurs ou membres du comité exécutif d'Icade SA.

13.1.2. Transactions avec les parties liées

Les transactions ont été effectuées à des conditions normales de marché, c'est-à-dire comparables à celles qui seraient usuelles entre parties indépendantes.

Rémunération et autres avantages accordés aux principaux dirigeants du Groupe

Le tableau ci-dessous présente la rémunération des principaux dirigeants du Groupe par catégorie pour les exercices 2020 et 2019 :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Avantages à court terme (salaires, primes, etc.) ^(a)	7,3	6,0
Paievements fondés sur des actions	0,3	0,3
AVANTAGES COMPTABILISÉS	7,6	6,4
Indemnité de rupture de contrat de travail	1,5	1,7
TOTAL NON COMPTABILISÉ	1,5	1,7
TOTAL	9,1	8,1

(a) Les montants incluent les charges patronales.

Créances et dettes avec les parties liées

Les montants des créances et dettes avec les parties liées au 31 décembre 2020 et 2019 sont les suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2020			31/12/2019		
	Maison mère	Autres	Total	Maison mère	Autres	Total
Créances associées	-	11,6	11,6	0,0	9,8	9,8
Dettes associées	2,3	113,3	115,7	1,1	85,7	86,8

13.2. Engagements hors bilan

Principes comptables

Les engagements hors bilan donnés et reçus par le Groupe correspondent à des obligations contractuelles non encore réalisées et subordonnées à la réalisation de conditions ou d'opérations ultérieures à l'exercice en cours.

Le Groupe a trois types d'engagement : les engagements liés au périmètre de consolidation, les engagements liés aux opérations de financement (hypothèques, promesses d'affectation hypothécaires

et cessions de créances) et les engagements liés aux opérations d'exploitation (dont cautions reçues en garantie de loyer).

Par ailleurs, les engagements hors bilan reçus du Groupe comprennent également les loyers futurs à recevoir pour les contrats de location simple dans lesquels le Groupe agit en tant que bailleur, ainsi que les paiements minimaux à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location-financement dans lesquels il agit en tant que bailleur.

13.2.1. Engagements hors bilan

Engagements donnés

Les engagements hors bilan donnés par le Groupe au 31 décembre 2020 se décomposent comme suit (par nature et par échéance) :

(en millions d'euros)	31/12/2020	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	-	-	-	-
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT	1 264,7	73,6	278,1	913,0
Hypothèques	892,7	13,0	93,8	785,9
Privilèges de prêteurs de deniers	103,9	26,1	77,2	0,7
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances	267,8	34,5	107,1	126,1
Nantissements de titres, avals et cautions	0,3	-	-	0,3
ENGAGEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	1 605,4	1 421,8	183,6	-
Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncières Tertiaire et Santé :	418,4	258,4	160,0	-
Engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA ^(a)	130,8	126,9	3,9	-
Promesses d'achat d'immeubles de placement	275,8	119,7	156,1	-
Promesses de vente d'immeubles de placement	11,8	11,8	-	-
Engagements liés à l'activité de Promotion :	1 169,7	1 151,6	18,1	-
Promesses d'achat de terrains	332,2	332,2	-	-
Réservations de logements TTC	679,7	679,7	-	-
VEFA et CPI, Promotion Tertiaire ^(a)	123,2	123,2	-	-
Garanties à première demande données	34,6	16,5	18,1	-
Autres engagements donnés :	17,3	11,7	5,6	-
Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	0,3	0,3	-	-
Autres engagements donnés	17,0	11,4	5,6	-

(a) VEFA : vente en l'état futur d'achèvement, CPI : contrat de promotion immobilière

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

Engagements reçus

Les engagements hors bilan reçus par le Groupe au 31 décembre 2020 se décomposent comme suit (par nature et par échéance) :

(en millions d'euros)	31/12/2020	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	29,0	21,5	7,4	-
Garanties de passif	29,0	21,5	7,4	-
ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT	2 362,9	2 338,3	10,5	14,1
Lignes de crédit non utilisées	2 362,9	2 338,3	10,5	14,1
ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	3 795,4	944,5	1 516,3	1 334,6
Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncières Tertiaire et Santé :	3 304,4	461,7	1 508,1	1 334,6
Promesses d'achat d'immeubles de placement	10,0	10,0	-	-
Promesses de vente d'immeubles de placement	275,8	119,7	156,1	-
Cautions en garantie des loyers des actifs Santé	2 533,5	298,1	1 139,4	1 096,0
Cautions et garantie à première demande en garantie de loyers des actifs Tertiaire	111,9	13,1	45,6	53,1
Garanties bancaires relatives aux travaux	38,6	-	38,6	-
Bail en l'état futur d'achèvement (BEFA)	334,6	20,7	128,4	185,5
Engagements liés à l'activité de Promotion :	455,4	455,4	-	-
Promesses de vente de terrains	-	-	-	-
VEFA et CPI, Promotion Tertiaire ^(a)	123,2	123,2	-	-
Garanties à première demande reçues - Promotion	-	-	-	-
Promesses d'achat de terrains	332,2	332,2	-	-
Autres engagements reçus et liés à l'activité :	35,7	27,4	8,2	0,0
Autres avals et cautions reçus	34,3	26,9	7,4	-
Autres engagements reçus	1,3	0,5	0,8	0,0

(a) VEFA : vente en l'état futur d'achèvement, CPI : contrat de promotion immobilière.

13.2.2. Informations relatives aux contrats de location

Le Groupe agit en tant que bailleur dans un certain nombre de contrats de location simple et de location-financement.

Location-financement

La valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location-financement est la suivante :

(en millions d'euros)		31/12/2020	31/12/2019
Locations-financements en cours à la date de clôture			
Total investissement brut initial dans le contrat de location	A	178,5	178,5
Loyers échus	B	56,9	51,3
Investissement brut initial dans le contrat de location à moins d'un an		5,8	5,7
Investissement brut initial dans le contrat de location de un à cinq ans		22,1	24,1
Investissement brut initial dans le contrat de location au-delà de cinq ans		93,6	97,3
INVESTISSEMENT BRUT À LA DATE DE CLÔTURE DANS LE CONTRAT DE LOCATION	C = A-B	121,6	127,1
Produits financiers acquis à la date de clôture	D	43,3	42,5
Produits financiers non acquis à la date de clôture	E = C-I-D-F	48,1	50,6
Impact de la désactualisation	F	(12,8)	(12,2)
Valeurs résiduelles actualisées non garanties revenant au bailleur	G	-	-
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir à moins d'un an		3,2	3,3
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir de un à cinq ans		11,6	12,0
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au-delà de cinq ans		28,3	31,0
TOTAL VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR	H = C-D-E-F-G	43,0	46,3
Investissement net dans le contrat de location	I	43,0	46,3

Locations simples

La ventilation des loyers minimaux futurs à recevoir par le Groupe dans le cadre des contrats de location simple est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
LOYERS MINIMAUX À RECEVOIR AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE	3 875,6	4 169,9
À moins d'un an	629,6	631,7
De un à cinq ans	2 024,8	2 033,5
Au-delà de cinq ans	1 221,2	1 504,7

13.3. Événements postérieurs à la clôture

Le 11 janvier 2021, Icade a procédé avec succès, à une émission obligataire de 600 millions d'euros, d'une maturité de 10 ans, assortie d'un coupon annuel de 0,625 %, soit un plus bas pour Icade en matière de coût de financement à 10 ans. Sursouscrite près de trois fois par des investisseurs de premier rang, cette opération démontre l'intérêt du marché de crédit pour la signature Icade, permettant à la société de retrouver des niveaux historiquement bas sur ses marges, avec un *spread* de 85 ct au-dessus du *swap*. L'utilisation de ces fonds sera principalement allouée au remboursement anticipé de la souche obligataire 2022 pour un montant de 395,7 millions d'euros prévu le 24 février 2021. Le Groupe a également anticipé le 18 janvier 2021 le remboursement de l'échéance finale de sa souche

avril 2021 pour 257,1 millions d'euros conformément à ce que sa documentation permettait.

Avec cette opération, Icade poursuit la gestion dynamique de son bilan, dans des conditions attractives de marché, visant notamment à optimiser le coût moyen de la dette tout en allongeant sa maturité.

- Le 1^{er} février et le 19 février 2021, Icade a signé deux promesses de vente sur les immeubles Millénaire 1 à Aubervilliers et Le Loire à Villejuif pour plus de 320 millions d'euros. Elles ont été réalisées dans des conditions normales de marchés et sont en ligne avec les valeurs d'expertises du 31 décembre 2020.

13.4. Honoraires des commissaires aux comptes

	Mazars				Pricewaterhouse Coopers Audit			
	(en millions d'euros)		(en %)		(en millions d'euros)		(en %)	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Audit, commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,4	0,4	38,5 %	36,5 %	0,4	0,4	35,5 %	25,7 %
Filiales intégrées globalement	0,6	0,6	56,2 %	49,8 %	0,6	0,7	50,1 %	39,6 %
Services autres que la certification des comptes								
Émetteur	0,0	0,0	2,4 %	3,5 %	0,0	0,0	1,5 %	1,3 %
Filiales intégrées globalement	0,0	0,1	2,9 %	10,1 %	0,2	0,6	12,8 %	33,3 %
TOTAL	1,1	1,2	100,0 %	100,0 %	1,2	1,7	100,0 %	100,0 %

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes à Icade SA et à ses filiales correspondent principalement aux diligences liées à l'émission de diverses attestations et rapports de procédures convenues, portant sur des données issues de la comptabilité, le rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales, ainsi que les interventions au titre des émissions obligataires et *due diligences* sur les opérations d'acquisition.

13.5. Périmètre

Le tableau ci-dessous présente la liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2020 ainsi que leur méthode de consolidation (intégration globale « IG » ou mise en équivalence « MEE »).

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020		2019	
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
FONCIÈRE TERTIAIRE					
ICADE SA	SA	Société mère		IG	
GIE ICADE MANAGEMENT	GIE	100,00		IG	100,00
PARCS D'AFFAIRES					
BATI GAUTIER	SCI	100,00		IG	100,00
BUREAUX					
PARC DU MILLÉNAIRE	SCI	100,00		IG	100,00
68 VICTOR HUGO	SCI	100,00		IG	100,00
PDM 1	SCI	100,00		IG	100,00
PDM 2	SCI	100,00		IG	100,00
ICADE LÉO LAGRANGE (ex VILLEJUIF)	SCI	100,00		IG	100,00
MESSINE PARTICIPATIONS	SCI	100,00		IG	100,00
MORIZET	SCI	100,00		IG	100,00
1 TERRASSE BELLINI	SCI	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
ICADE RUE DES MARTINETS	SCI	100,00		IG	100,00
TOUR EQHO	SAS	51,00		IG	51,00
LE TOLBIAC	SCI	100,00		IG	100,00
SAS ICADE TMM	SAS	100,00		IG	100,00
SNC LES BASSINS A FLOTS	SNC	100,00		IG	100,00
SCI LAFAYETTE	SCI	54,98		IG	54,98
SCI STRATÈGE	SCI	54,98		IG	54,98
SCI SILKY WAY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI FUTURE WAY	SCI	50,55		IG	50,55
SCI NEW WAY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI ORIANZ	SCI	65,31		IG	65,31
SCI FACTOR E.	SCI	65,31		IG	65,31
POINTE MÉTRO 1	SCI	100,00		IG	100,00
SCI QUINCONCES TERTIAIRE	SCI	51,00		IG	
AUTRES ACTIFS					
BASSIN NORD	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BÂTIMENT SUD DU CENTRE HOSP. PONTOISE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI BSM DU CHU DE NANCY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI IMMOBILIER HÔTELS	SCI	77,00		IG	77,00
SCI BASILIQUE COMMERCE	SCI	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
AUTRES					
ICADE 3.0	SASU	100,00		IG	100,00
CYCLE-UP	SAS	48,61	Coentreprise	MEE	50,00
URBAN ODYSSEY	SAS	100,00		IG	

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020		Méthode de consolidation	2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées		% intérêt 2019
FONCIÈRE SANTÉ					
SANTÉ FRANCE					
ICADE SANTÉ	SAS	58,30		IG	56,84
SCI TONNAY INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI PONT DU CHÂTEAU INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SNC SEOLANES INVEST	SNC	58,30		IG	56,84
SCI SAINT AUGUSTINVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI CHAZAL INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI DIJON INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI COURCHELLETES INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI ORLÉANS INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI MARSEILLE LE ROVE INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI GRAND BATAILLER INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI SAINT CIERS INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI SAINT SAVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI BONNET INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SCI GOULAINÉ INVEST	SCI	58,30		IG	56,84
SA NCN ASSOCIÉS	SA		Fusion		56,84
SCI SOCIÉTÉ DU CONFLUENT	SCI		Fusion		56,84
SAS LE CHÂTEAU	SAS		Acquisition puis fusion		
SCI HAUTERIVE	SCI	58,30		IG	
SANTÉ INTERNATIONAL					
OPPCI ICADE HEALTHCARE EUROPE	SPPICAV	59,39		IG	59,39
SALUTE ITALIA - FUND	REIF	59,39		IG	59,39
SAS IHE SALUD IBÉRICA	SAS	59,39		IG	59,39
SAS IHE GESUNDHEIT	SAS	59,39		IG	59,39
SAS IHE RADENSLEBEN	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE NEURUPPIN	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE TREUENBRIETZEN	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE ERKNER	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE KYRITZ	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE HENNIGSDORF	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE COTTBUS	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE BELZIG	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE FRIEDLAND	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE KLAUSA	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE AUENWALD	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE KLT GRUNDBESITZ	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE ARN GRUNDBESITZ	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE BRN GRUNDBESITZ	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE FLORA MARZINA	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE KOPPENBERGS HOF	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE LICHTENBERG	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE TGH GRUNDBESITZ	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE PROMENT BESITZGESELLSCHAFT	SAS	61,83		IG	61,83
SAS IHE BREMERHAVEN	SAS	61,83		IG	61,83
SAS ORESC 7	SAS	30,29		IG	
SAS ORESC 8	SAS	53,39		IG	
SAS ORESC 12	SAS	30,29		IG	

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
PROMOTION					
PROMOTION LOGEMENT					
SCI DU CASTELET	SCI	100,00		IG	100,00
SARL B.A.T.I.R. ENTREPRISES	SARL	100,00		IG	100,00
SCI LONGCHAMP CENTRAL FAC	SCI	-	Dissolution		100,00
ST CHARLES CHANCEL	SCI	100,00		IG	100,00
SARL FONCIÈRE ESPACE ST CHARLES	SARL	86,00		IG	86,00
MONTPELLIÉRAINE DE RÉNOVATION	SARL	86,00		IG	86,00
SCI ST CHARLES PARVIS SUD	SCI	58,00		IG	58,00
MSH	SARL	100,00		IG	100,00
SARL GRP ELLUL-PARA BRUGUIÈRE	SARL	100,00		IG	100,00
SNC LE CLOS DU MONESTIER	SNC	100,00		IG	100,00
SCI LES ANGLES 2	SCI	75,50		IG	75,50
SCI CASTEL D'UZÈGES	SCI	-	Dissolution		62,50
SNC MARINAS DEL SOL	SNC	100,00		IG	100,00
SCI LES BASTIDES D'UZÈGES	SCI	-	Dissolution		62,50
SCI LES JARDINS D'HARMONY	SCI	100,00		IG	100,00
SNC MÉDITERRANÉE GRAND ARC	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI ROYAL PALMERAIE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI LA SEIGNEURIE	SCI	62,50		IG	62,50
ICADE PROMOTION LOGEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
CAPRI PIERRE	SARL	99,92		IG	99,92
SNC CHARLES	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI TERRASSE GARONNE	SCI	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCI MONNAIE - GOUVERNEURS	SCI	70,00		IG	70,00
SCI ERSTEIN LA FILATURE 3	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI STIRING WENDEL	SCI	75,00		IG	75,00
STRASBOURG R. DE LA LISIÈRE	SCI	33,00	Coentreprise	MEE	33,00
SCI KEMBS	SCI	-	Dissolution		50,00
SNC LES SYMPHONIES	SNC	66,70		IG	66,70
SCI LES PLÉIADES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC LA POSÉIDON	SNC	100,00		IG	100,00
MARSEILLE PARC	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LE PRINTEMPS DES ROUGIÈRES	SARL	96,00		IG	96,00
LES ALPINES	SCI	-	Dissolution		100,00
SNC MONTBRILLAND	SNC	87,00		IG	87,00
SNC STE FOY - VALLON DES PRÉS	SNC	-	Dissolution		50,00
SCI BRENIER	SCI	95,00		IG	95,00
SCI GERLAND ÎLOT 4	SCI	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
PARC DU ROY D'ESPAGNE	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI JEAN DE LA FONTAINE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI 101 CHEMIN DE CREMAT	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
MARSEILLE PINATEL	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC 164 PONT DE SÈVRES	SNC	65,00		IG	65,00
SCI LILLE LE BOIS VERT	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LES LYS DE MARGNY	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI GARCHES 82 GRANDE RUE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI RUEIL CHARLES FLOQUET	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI VALENCIENNES RÉSIDENCE DE L'HIPPODROME	SCI	75,00		IG	75,00

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SCI COLOMBES ESTIENNES D'ORVES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BOULOGNE SEINE D2	SCI	17,33	Entr. associée	MEE	17,33
BOULOGNE VILLE A2C	SCI	17,53	Entr. associée	MEE	17,53
BOULOGNE VILLE A2D	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2E	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE VILLE A2F	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B1	SCI	18,23	Entr. associée	MEE	18,23
BOULOGNE 3-5 RUE DE LA FERME	SCI	13,21	Entr. associée	MEE	13,21
BOULOGNE PARC B2	SCI	17,30	Entr. associée	MEE	17,30
SCI LIEUSAIN RUE DE PARIS	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
BOULOGNE PARC B3A	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
BOULOGNE PARC B3F	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCI ROTONDE DE PUTEAUX	SCI	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCI CHÂTILLON AVENUE DE PARIS	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI FRANCONVILLE - 1 RUE DES MARAIS	SCI	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
ESSEY LES NANCY	SCI	75,00		IG	75,00
SCI LE CERCE DES ARTS - LOGEMENT	SCI	37,50		IG	37,50
LE CLOS STANISLAS	SCI	75,00		IG	75,00
LES ARCHES D'ARS	SCI	75,00		IG	75,00
ZAC DE LA FILATURE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LA SUCRERIE - LOGEMENT	SCI	37,50		IG	37,50
SCI LA JARDINERIE - LOGEMENT	SCI	37,50		IG	37,50
LES COTEAUX DE LORRY	SARL	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LE PERREUX ZAC DU CANAL	SCI	72,50		IG	72,50
SCI BOULOGNE VILLE A3 LA	SCI	17,40	Entr. associée	MEE	17,40
SNC NANTERRE MH17	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC SOISY AVENUE KELLERMAN	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC ST FARGEAU HENRI IV	SNC	60,00		IG	60,00
SCI ORLÉANS ST JEAN LES CÈDRES	SCI	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
RUE DE LA VILLE	SNC	99,99		IG	99,99
BEAU RIVAGE	SCI	99,99		IG	99,99
33 RUE DE LA RÉPUBLIQUE	SCI	-	Dissolution		55,00
RUE DU 11 NOVEMBRE	SCI	100,00		IG	100,00
RUE GUSTAVE PETIT	SCI	100,00		IG	100,00
RUE DEBLORY	SCI	100,00		IG	100,00
RUE DU MOULIN	SCI	100,00		IG	100,00
IMPASSE DU FORT	SCI	100,00		IG	100,00
SCI AVENUE DE GUISE	SCI	100,00		IG	100,00
LE GAND CHÈNE	SCI	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN & ASSOCIÉS MONTAGNE	SAS	100,00		IG	100,00
BALCONS DU SOLEIL	SCI	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
CDP THONON	SCI	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCI RÉSID. SERVICE DU PALAIS	SCI	100,00		IG	100,00
SCI RÉSID. HÔTEL DU PALAIS	SCI	100,00		IG	100,00
SCI LE VERMONT	SCI	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCI HAGUENAU RUE DU FOULON	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC URBAVIA	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI GERTWILLER 1	SCI	50,00		IG	50,00

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SCCV LES VILLAS DU PARC	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI RUE BARBUSSE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI SOPHIA PARK	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LES HAUTS DE L'ESTAQUE	SCI	51,00		IG	51,00
ROUBAIX RUE DE L'OUEST	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCV CHÂTILLON MERMOZ FINLANDE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LES TERRASSES DES COSTIÈRES	SCI	60,00		IG	60,00
SCI CHAMPS S/MARNE RIVE GAUCHE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI BOULOGNE SEINE D3 PP	SCI	33,33	Entr. associée	MEE	33,33
SCI BOULOGNE SEINE D3 D1	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 E	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 DEF COMMERCE	SCI	27,82	Entr. associée	MEE	27,82
SCI BOULOGNE SEINE D3 ABC COMMERCE	SCI	27,82	Entr. associée	MEE	27,82
SCI BOULOGNE SEINE D3 F	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCI BOULOGNE SEINE D3 C1	SCI	16,94	Entr. associée	MEE	16,94
SCCV SAINTE MARGUERITE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC ROBINI	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LES TERRASSES DU SABLASSOU	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV LES PATIOS D'OR - GRENOBLE	SCCV	80,00		IG	80,00
SCI DES AUBÉPINES	SCI	60,00		IG	60,00
SCI LES BELLES DAMES	SCI	66,70		IG	66,70
SCI PLESSIS LÉON BLUM	SCI	80,00		IG	80,00
SCCV RICHEL	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI BOULOGNE PARC B4B	SCI	20,00	Entr. associée	MEE	20,00
SCI ID	SCI	53,00		IG	53,00
SNC PARIS MACDONALD PROMOTION	SNC	100,00		IG	100,00
RÉSIDENCE LAKANAL	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
CŒUR DE VILLE	SARL	70,00		IG	70,00
SCI CLAUSE MESNIL	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
ROUEN VIP	SCCV	100,00		IG	100,00
OVALIE 14	SCCV	80,00		IG	80,00
SCCV VILLA ALBERA	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI ARKADEA LA ROCHELLE	SCI	100,00		IG	100,00
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT1.1	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT1.2	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT3	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI L'ENTREPÔT MALRAUX	SCI	65,00		IG	65,00
SCCV CERGY - LES PATIOS D'OR	SCCV	80,00		IG	67,00
MULHOUSE LES PATIOS D'OR	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCCV CLERMONT-FERRAND LA MONTAGNE	SCCV	90,00		IG	90,00
SCCV NICE GARE SUD	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SEP COLOMBES MARINE	SEP	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCI CLAYE SOUILLY - L'ORÉE DU BOIS	SCI	80,00		IG	80,00
SCI BONDOUFLE - LES PORTES DE BONDOUFLE	SCI	80,00		IG	80,00
SCCV ÉCOPARK	SCCV	90,00		IG	90,00
SCI FI BAGNOLET	SCI	90,00		IG	90,00
SCI ARKADEA TOULOUSE LARDENNE	SCI	100,00		IG	100,00
SCCV 25 BLD ARMÉE DES ALPES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV HORIZON PROVENCE	SCCV	58,00		IG	58,00

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SARL DOMAINE DE FAHAM	SARL	-	Dissolution		51,00
SCI ARKADEA LYON CROIX ROUSSE	SCI	70,00	Coentreprise	MEE	70,00
SCCV SÈTE - QUAI DE BOSC	SCCV	90,00		IG	90,00
SCI SAINT FARGEAU CENTRE	SCI	-	Dissolution		70,00
SCCV RIVES DE SEINE - BOULOGNE YC2	SCCV	80,00		IG	80,00
SCI BLACK SWANS	SCI	85,00		IG	85,00
SCCV CANAL STREET	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV BLACK SWANS TOUR B	SCCV	85,00		IG	85,00
SCCV ORCHIDÉES	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV MEDICADE	SCCV	80,00		IG	80,00
SCI PERPIGNAN LESAGE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI TRIGONES NÎMES	SCI	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCCV BAILLY CENTRE VILLE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV MONTLHÉRY LA CHAPELLE	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI ARKADEA MARSEILLE SAINT VICTOR	SCI	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV SAINT FARGEAU 23 FONTAINEBLEAU	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV CARENA	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV BLACK SWANS TOUR C	SCCV	85,00		IG	85,00
SCCV TOURS RÉSIDENCE SENIOR MÉLIÈS	SCCV	99,96		IG	99,96
SCI CAEN LES ROBES D'AIRAIN	SCI	60,00		IG	60,00
SCI CAPITAINE BASTIEN	SCI	80,00		IG	80,00
SCCV THERESIANUM CARMÉLITES	SCCV	65,00		IG	65,00
SCI PERPIGNAN CONSERVATOIRE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI LILLE WAZEMMES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV ANTONY	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV SAINT FARGEAU LEROY BEAUFILS	SCCV	65,00		IG	65,00
SCI ST ANDRÉ LEZ LILLE - LES JARDINS DE TASSIGNY	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV CARIVRY	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV L'ÉTOILE HOCHÉ	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV LES PINS D'ISABELLA	SCCV	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
SCCV LES COTEAUX LORENTINS	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV ROSNY 38-40 JEAN JAURÈS	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV CARETTO	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV MASSY CHÂTEAU	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV MASSY PARC	SCCV	50,00	Entr. associée	MEE	50,00
SCCV NEUILLY S/MARNE OMB 10B	SCCV	44,45		IG	44,45
SCCV VITA NOVA	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV NEUILLY S/MARNE OMB 1A	SCCV	44,45	Entr. associée	MEE	44,45
SCCV LE RAINCY RSS	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV LE MESNIL SAINT DENIS SULLY	SCCV	90,00		IG	90,00
SCCV 1-3 RUE D'HOZIER	SCCV	45,00	Coentreprise	MEE	45,00
SCCV CUGNAUX - LÉO LAGRANGE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT A	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT B	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT D	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV COLOMBES MARINE LOT H	SCCV	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV LES BERGES DE FLACOURT	SCCV	65,00		IG	65,00
SCCV LE PLESSIS-ROBINSON ANCIENNE POSTE	SCCV	75,00		IG	75,00
SCCV QUAI 56	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SCCV CARE44	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV LE PIAZZA	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV ICAGIR RSS TOURS	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SSCV ASNIÈRES PARC B8 B9	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SSCV SAINT FARGEAU 82-84 AVENUE DE FONTAINEBLEAU	SCCV	70,00		IG	70,00
SAS PARIS 15 VAUGIRARD LOT A	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PARIS 15 VAUGIRARD LOT C	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV SARCELLES - RUE DU 8 MAI 1945	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV SARCELLES - RUE DE MONTFLEURY	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV MASSY PARC 2	SCCV	50,00	Entr. associée	MEE	50,00
SCCV CANTEROUX	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV SOHO	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV IPK NÎMES CRESPON	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV BÉARN	SCCV	65,00		IG	65,00
SCCV ASNIÈRES PARC B2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PERPIGNAN AVENUE D'ARGELÈS	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV 117 AVENUE DE STRASBOURG	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV MARCEL PAUL VILLEJUIF	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV MAISON FOCH	SCCV	40,00		IG	40,00
SCCV CHÂTENAY MALABRY LA VALLÉE	SCCV	50,10		IG	50,10
SCCV LOT 2G2 IVRY CONFLUENCES	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV LA PÉPINIÈRE	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV NICE CARRÉ VAUBAN	SCCV	95,00		IG	95,00
SNC IP1R	SNC	100,00		IG	100,00
SNC IP3 M LOGT	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV NGICADE MONTPELLIER OVALIE	SCCV	50,00		IG	50,00
SCCV LILLE CARNOT LOGT	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV NORMANDIE LA RÉUNION	SCCV	65,00		IG	65,00
SAS AILN DÉVELOPPEMENT	SAS	25,00	Coentreprise	MEE	25,00
SCCV URBAT ICADE PERPIGNAN	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV DES YOLES NDDM	SCCV	75,00		IG	75,00
SCCV AVIATEUR LE BRIX	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SARVILEP	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV POMME CANNELLE	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV RS MAURETTES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE G3	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE C1C2	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE C3C4	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE D1D2	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	49,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 2	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	55,00
SCCV ARGENTEUIL LES BÜCHETTES	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 4	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	55,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 5B	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	55,00
SCCV URBAN IVRY 94	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV YNOV CAMBACÈRES	SCCV	51,00		IG	
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 5	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 6	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV MONTPELLIER SW	SCCV	70,00		IG	
SCCV LES JARDINS DE CALIX IPS	SCCV	100,00		IG	

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SCCV BOUL DÉVELOPPEMENT	SCCV	65,00		IG	
SCCV BILL DÉVELOPPEMENT	SCCV	65,00		IG	
SCCV PATIOS VERGERS	SCCV	70,00		IG	
SCCV LILLE PRÉVOYANCE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BOUSSY SAINT ANTOINE ROCHOPT	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV IXORA	SCCV	80,00		IG	
SCCV CAP ALIZE	SCCV	80,00		IG	
SCCV HOUILLES JEAN JACQUES ROUSSEAU	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV IPSPF CHR1	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LORIENT GUESDE	SCCV	80,00		IG	
SCCV BOHRIE D2	SCCV	70,00		IG	
SCCV ARCHEVÊCHÉ	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	
SAS AD VITAM	SAS	100,00		IG	
PROMOTION TERTIAIRE					
SAS AD2B	SAS	100,00		IG	100,00
SNC ICADE PROMOTION TERTIAIRE	SNC	100,00		IG	100,00
ICADLEO	SNC	-	Dissolution		66,67
PORTES DE CLICHY	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
MONTROUGE CAP SUD	SCI	-	Dissolution		50,00
SCCV SAINT DENIS LANDY 3	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC GERLAND 1	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC GERLAND 2	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
CITÉ SANITAIRE NAZARIENNE	SNC	60,00		IG	60,00
ICAPROM	SNC	45,00	Coentreprise	MEE	45,00
SCCV LE PERREUX CANAL	SCCV	100,00		IG	72,50
ARKADEA SAS	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
CHRYSALIS DÉVELOPPEMENT	SAS	35,00	Coentreprise	MEE	35,00
MACDONALD BUREAUX	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI 15 AVENUE DU CENTRE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS CORNE OUEST VALORISATION	SAS	25,00	Entr. associée	MEE	25,00
SAS ICADE-FF-SANTÉ	SAS	65,00		IG	65,00
SCI BOURBON CORNEILLE	SCI	100,00		IG	100,00
SCI SEINE CONFLUENCES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI ARKADEA FORT DE FRANCE	SCI	51,00		IG	51,00
SCCV SKY 56	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV Océan Commerces	SCCV	100,00		IG	100,00
SCCV SILOPARK	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV TECHNOFFICE	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SARL LE LEVANT DU JARDIN	SARL	50,67		IG	50,67
SCI ARKADEA RENNES TRIGONE	SCI	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCI ARKADEA LYON CRÉPET	SCI	65,00	Coentreprise	MEE	65,00
SCCV LE SIGNAL/LES AUXONS	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV LA VALBARELLE	SCCV	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
SAS IMMOBILIER DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
SCCV HÔTELS A1-A2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV BUREAUX B-C	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV MIXTE D-E	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV CASABONA	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV GASTON ROUSSEL ROMAINVILLE	SCCV	75,00		IG	75,00

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
Autres Informations

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2020			2019
		% intérêt 2020	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2019
SNC IP2 T	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV TOURNEFEUILLE LE PIRAC	SCCV	90,00		IG	90,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 0	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	55,00
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 3	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	55,00
SCCV DES RIVES DU PETIT CHER LOT 1	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV NEWTON 61	SCCV	40,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BRON LES TERRASSES L1 L2 L3 N3	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
PROMOTION AUTRES					
SARL DOMAINE DE LA GRANGE	SARL	51,00		IG	51,00
RUE CHATEAUBRIAND	SCI	100,00		IG	100,00
SNC DU PLESSIS BOTANIQUE	SNC	100,00		IG	100,00
SARL LAS CLOSES	SARL	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC DU CANAL ST LOUIS	SNC	100,00		IG	100,00
SNC MASSY VILGENIS	SNC	50,00		IG	50,00
SAS LE CLOS DES ARCADES	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS OCÉAN AMÉNAGEMENT	SAS	49,00	Coentreprise	MEE	51,00
SNC VERSAILLES PION	SNC	100,00		IG	100,00
SAS GAMBETTA SAINT ANDRÉ	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	45,00
SAS MONT DE TERRE	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SNC DU HAUT DE LA TRANCHÉE	SNC	100,00		IG	100,00
SAS ODESSA DÉVELOPPEMENT	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SAS WACKEN INVEST	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCCV MARCEL GROSMENIL VILLEJUIF	SCCV	60,00		IG	60,00
SCCV DU SOLEIL	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SAS MEUDON TASSIGNY	SAS	32,00	Coentreprise	MEE	40,00
SAS DES RIVES DU PETIT CHER	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	
SNC LH FLAUBERT	SNC	100,00		IG	
SCCV QUINCONCES	SCCV	33,33	Coentreprise	MEE	
SCCV RUEIL EDISON	SCCV	100,00		IG	

2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Icade,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Icade relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immeubles de placement (Notes 1.3 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Les immeubles de placement représentent une valeur nette de 9 985,9 millions d'euros dans le bilan consolidé au 31 décembre 2020, soit 78% de l'actif consolidé. Ils sont détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les immeubles de placement sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la juste valeur des actifs utilisée par ailleurs pour le calcul d'indicateurs clés d'appréciation de la performance ou de la situation financière du Groupe tels que l'Actif Net Réévalué ou le ratio de « Loan to Value ». Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus de détermination de la juste valeur du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants, complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux,) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immeubles de placement comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes consolidés, du degré de jugement et d'estimation important relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis du Groupe ;
- obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, sur les données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- entretiens avec la Direction et les experts immobiliers pour appréhender l'environnement de marché prévalant au 31 décembre 2020 et afin de rationaliser l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation du chiffre d'affaires et de la marge à l'avancement des activités de promotion immobilière (Notes 1.3 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020 des activités de promotion immobilière s'élève à 752,4 millions d'euros, soit 52 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le Groupe exerce son activité de promotion immobilière au travers de contrats de construction et de ventes en l'état futur d'achèvement pour lesquels le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au prorata de l'avancement du projet, estimé sur la base de l'avancement des travaux cumulés et de l'avancement commercial à la fin de l'exercice. Une provision pour perte à terminaison est comptabilisée lorsqu'il est probable que le coût de revient final du projet sera supérieur au chiffre d'affaires généré.

Le montant de chiffre d'affaires et de marge à comptabiliser, et éventuellement de provisions pour perte à terminaison, dépendent de la capacité de la Direction à évaluer de manière optimale les coûts de construction encourus sur un projet à la date de clôture et à estimer de manière fiable les coûts de construction restant à engager ainsi que le montant des ventes futures jusqu'à la fin du projet. C'est notamment le cas pour les projets présentant des caractéristiques spécifiques ou des évolutions significatives par rapport aux estimations initiales comme une évolution du coût de la construction, un rythme de commercialisation ou une progression d'avancement technique en écart par rapport aux prévisions initiales.

Nous avons considéré l'évaluation du chiffre d'affaires et de la marge à l'avancement des activités de promotion immobilière comme un point clé de l'audit en raison de leur caractère significatif au regard des comptes consolidés, du nombre de projets engagés, et du degré de jugement et d'estimation importants relatif aux prévisions de chiffre d'affaires et de coût final des opérations.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- prise de connaissance des processus mis en place par la Direction pour estimer le chiffre d'affaires et les coûts des projets et sélection d'un échantillon de projets pour examiner les différentes composantes du coût de revient, le montant de chiffres d'affaires budgété ainsi que les taux d'avancement technique et commercial ;
- pour les projets ayant retenu notre attention (compte tenu par exemple d'évolutions budgétaires, techniques ou commerciales significatives ou atypiques), mise en œuvre de diligences complémentaires incluant des entretiens avec la Direction et, le cas échéant, la collecte d'éléments probants pour confirmer notre compréhension du degré d'avancement de ces projets et en apprécier la correcte traduction comptable ;
- sur la base de l'ensemble des budgets d'opérations, contrôle de la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge à reconnaître à l'avancement, ainsi que des pertes à terminaison ;
- vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Icade par l'Assemblée Générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Mazars et par l'Assemblée Générale du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2020, le cabinet Mazars était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la neuvième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur Seine, le 15 mars 2021

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bulle

3. États financiers comptes annuels

Bilan

Actif (en millions d'euros)	Notes	Valeur brute	Amortissements & dépréciations	Valeur nette 31/12/2020	Valeur nette 31/12/2019
CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ (I)		-	-	-	-
ACTIF IMMOBILISÉ					
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3	3,4	1,0	2,4	2,8
Immobilisations corporelles					
Terrains		930,0	84,5	845,5	857,0
Constructions		3 186,3	1 276,4	1 910,0	1 878,5
Autres immobilisations corporelles		887,9	158,7	729,1	761,3
Immobilisations en cours, avances et acomptes		591,8	-	591,8	539,5
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	5 596,0	1 519,6	4 076,4	4 036,2
Immobilisations financières					
Titres de participation	4	2 264,5	28,0	2 236,4	2 152,4
Créances rattachées à des participations	5.1	393,0	-	393,0	828,4
Prêts		0,5	-	0,5	0,3
Autres immobilisations financières (dont actions propres)		103,1	5,0	98,0	107,0
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		2 761,0	33,1	2 728,0	3 088,1
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)		8 360,4	1 553,6	6 806,8	7 127,0
ACTIF CIRCULANT					
Stocks		0,8	0,0	0,8	0,8
Avances et acomptes versés sur commandes		0,4	-	0,4	2,3
Créances					
Clients et comptes rattachés	6.1	144,8	34,9	109,9	104,5
Autres créances	6.1	901,3	1,4	899,9	868,5
Divers					
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres)	7.1.2	0,0	-	0,0	0,0
Instruments dérivés	7.1.1	6,3	-	6,3	6,3
Disponibilités	7.1.2	845,9	-	845,9	532,6
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance		4,6	-	4,6	0,8
TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)		1 904,1	36,3	1 867,8	1 515,8
Charges à répartir sur plusieurs exercices (IV)	7.1.3	14,8	-	14,8	14,5
Primes de remboursement des obligations (V)	7.1.3	16,5	-	16,5	19,6
TOTAL DE L'ACTIF (I À V)		10 295,9	1 589,9	8 705,9	8 676,9

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers comptes annuels

Passif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital	8.1	113,6	113,6
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		2 644,4	2 644,4
Écarts de réévaluation		185,7	185,7
Réserve légale		11,4	11,4
Autres réserves		-	-
Report à nouveau		67,3	3,5
<i>Dont acompte sur dividendes</i>		-	-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)		82,8	360,2
TOTAL		3 105,2	3 318,8
Subventions d'investissement		6,0	6,2
Provisions réglementées		16,2	12,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	8.3	3 127,3	3 337,5
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		12,8	20,5
Provisions pour charges		3,2	3,5
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (II)	9	16,0	24,0
DETTES			
Dettes financières	7.2		
Autres emprunts obligataires		3 409,8	3 409,7
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		545,2	652,1
Emprunts et dettes financières divers		1 340,5	945,7
Dettes d'exploitation	6.3		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		38,0	37,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		54,0	55,3
Dettes fiscales et sociales		23,4	28,0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		86,3	131,5
Autres dettes		19,2	15,1
Divers			
Instruments dérivés		6,1	6,1
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance		40,3	34,3
TOTAL DETTES (III)		5 562,7	5 315,4
TOTAL DU PASSIF (I À III)		8 705,9	8 676,9

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	11.1.1	264,7	263,0
Production immobilisée		-	-
Subventions d'exploitation		0,2	0,0
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		26,1	43,9
Autres produits d'exploitation		77,5	95,5
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		368,5	402,4
Charges d'exploitation			
Achats et variations de stocks		41,5	52,0
Services extérieurs		73,4	82,8
Impôts, taxes et versements assimilés		40,7	44,0
Salaires et traitements	10.1	4,1	7,8
Charges sociales	10.1	1,8	2,7
Dotations aux amortissements et dépréciations		171,2	153,5
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		13,7	7,6
Dotations aux provisions pour risques et charges		1,5	9,0
Autres charges		9,3	2,5
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		357,2	362,0
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	11.1.2	11,3	40,4
Opérations en commun			
Bénéfice ou perte supportée		-	-
Produits financiers			
Produits financiers de participations		182,1	327,4
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
Autres intérêts et produits assimilés		4,4	3,5
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		9,3	118,3
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		2,6	3,7
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		198,5	452,9
Charges financières			
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et provisions		29,6	10,2
Intérêts et charges assimilées		90,3	112,9
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		3,4	3,8
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		123,3	127,0
RÉSULTAT FINANCIER	11.2	75,1	326,0
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		86,5	366,4
Produits exceptionnels			
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0,0	0,0
Produits exceptionnels sur opérations en capital		4,9	872,8
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		-	0,6
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		4,9	873,5
Charges exceptionnelles			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		0,1	0,3
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		4,9	875,4
Dotations exceptionnelles aux amortissements, aux provisions et dépréciations		3,6	3,6
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		8,6	879,4
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	11.3	(3,7)	(5,9)
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-	-
Impôts sur les bénéfices		-	0,4
TOTAL DES PRODUITS		571,9	1 728,8
TOTAL DES CHARGES		489,1	1 368,6
RÉSULTAT NET		82,8	360,2

Annexe aux états financiers

Note 1.	Principaux événements de l'exercice	262	Note 6.	Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs	271
1.1.	Pandémie de la Covid-19	262	6.1.	Échéances des actifs	271
1.2.	Distribution de dividendes	262	6.2.	Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant	272
1.3.	Investissements et cessions réalisés	262	6.3.	Échéances des passifs	272
1.4.	Financements	262			
1.5.	Autres restructurations juridiques	262	Note 7.	Actifs, passifs financiers et coût de l'endettement	273
Note 2.	Principes et méthodes comptables	263	7.1.	Instruments dérivés et autres actifs financiers	273
2.1.	Textes appliqués	263	7.2.	Passifs financiers et coût de l'endettement	274
2.2.	Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations	263	Note 8.	Capital	275
2.3.	Activité de la Société	263	8.1.	Évolution du nombre d'actions en circulation	275
2.4.	Immobilisations incorporelles	263	8.2.	Détention du capital	275
2.5.	Immobilisations corporelles	263	8.3.	Variation des capitaux propres	276
2.6.	Contrats de location et de crédit-bail	265	Note 9.	Provisions pour risques et charges	276
2.7.	Coûts d'emprunt activés	265	Note 10.	Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi	277
2.8.	Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés	265	10.1.	Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales	277
2.9.	Stocks	265	10.2.	Effectifs moyens	277
2.10.	Créances clients	265	10.3.	Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants	277
2.11.	Valeurs mobilières de placement	265	10.4.	Avantages postérieurs à l'emploi	278
2.12.	Actions propres	266	10.5.	Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif	278
2.13.	Provisions	266	10.6.	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	279
2.14.	Avantages au personnel	266	Note 11.	Compte de résultat	280
2.15.	Dettes financières et couverture de taux	266	11.1.	Résultat d'exploitation par destination	280
2.16.	Impôt	266	11.2.	Résultat financier	281
Note 3.	Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels	267	11.3.	Résultat exceptionnel	281
3.1.	Immobilisations incorporelles et corporelles	267	11.4.	Impôt sur les résultats	281
3.2.	Investissements de l'exercice	267	Note 12.	Engagements hors bilan	282
3.3.	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	268	12.1.	Engagements donnés	282
3.4.	Résultat de cession d'actifs immobiliers	268	12.2.	Engagements reçus	282
Note 4.	Titres, revenus des participations et résultat de cession	269	Note 13.	Autres informations	283
4.1.	Variation des titres de participation et revenus de l'exercice	269	13.1.	Événements postérieurs à la clôture	283
4.2.	Dépréciations des titres de participation	269	13.2.	Entreprises liées	283
4.3.	Résultat de cession des titres de participation	269	13.3.	Honoraires des commissaires aux comptes	283
Note 5.	Financements intra-groupe	270	13.4.	Tableau des filiales et participations	284
5.1.	Financements accordés aux filiales et participations	270			
5.2.	Dépréciations des créances rattachées à des participations et des comptes courants	270			
5.3.	Financements consentis à Icade par les filiales et participations	271			

Note 1. Principaux événements de l'exercice

1.1. Pandémie de la Covid-19

L'année 2020 a été marquée par la pandémie de la Covid-19 qui s'est traduite par des périodes de confinement et un ralentissement significatif de l'activité économique pour la quasi-totalité des secteurs d'activité notamment pendant les périodes de confinement.

Icade a pris une série de mesures d'urgence dès l'annonce du confinement en France afin d'assurer au mieux la poursuite de ses activités dans le respect de la sécurité de ses salariés, le maintien de sa solidité financière et la préservation de ses besoins en liquidité.

Icade a également contribué aux efforts de solidarité nationale en abandonnant ses créances de loyers portant sur le deuxième trimestre et sur le mois de novembre notamment au profit des TPE de moins de dix salariés fermées par décret, en réduisant le montant du dividende 2019 au minimum de distribution imposé par le régime fiscal spécifique des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) auquel la Société est assujettie, ou encore par la signature d'une ligne de crédit *revolving* solidaire de 150,0 millions d'euros : sur la durée de la ligne de crédit, jusqu'à 0,3 million d'euros seront ainsi versés par la Société à l'Institut Pasteur pour soutenir les programmes de recherche sur la Covid-19, et notamment la recherche d'un candidat vaccin.

1.2. Distribution de dividendes

Tenant compte des appels du Gouvernement liés au contexte d'urgence sanitaire et soucieux d'adopter une attitude responsable, le conseil d'administration de la Société du 1^{er} avril 2020 a décidé d'ajuster à la baisse le montant du dividende 2019 adopté par l'assemblée générale du 24 avril 2020.

Le dividende a ainsi été ramené à la hauteur des obligations de distribution SIIC de la Société, soit un dividende total de 4,01 euros par action, à comparer à 4,81 euros par action initialement proposé.

Les modalités de versement du dividende distribuable en 2020 au titre des résultats de l'exercice 2019 par la Société aux actionnaires ont été les suivantes :

- une première distribution sous forme d'acompte sur dividendes de 2,41 euros par action en mars 2020 pour un montant de 178,2 millions d'euros, après prise en compte des titres autodétenus ;
- une seconde distribution pour le solde, soit 1,60 euro par action, en juillet 2020 pour un montant 118,3 millions d'euros après prise en compte des titres autodétenus.

1.3. Investissements et cessions réalisés

Les principales opérations en cours de développement, Origine, Fresk, Fontanot et Latécoère, se sont poursuivies pendant l'année 2020 et représentent un investissement de 129,2 millions d'euros.

En 2020, les acquisitions d'actifs se sont réalisées principalement au travers de la filiale Icade Healthcare Europe et de ses filiales, dont sept établissements de long séjour en Allemagne pour un montant de 106,5 millions d'euros et trois établissements en Italie pour 42,7 millions d'euros.

Aucune cession significative n'a été réalisée en 2020.

1.4. Financements

Icade a sécurisé ses financements en procédant :

- au renouvellement de ses lignes de *back-up* en signant notamment le 21 avril 2020 une nouvelle ligne de crédit *green* de 300,0 millions d'euros sur une durée de sept ans, en remplacement de lignes arrivant à échéance en 2020 pour 290,0 millions d'euros. Les conditions financières attractives et novatrices de cette première ligne de crédit *green* sont assises sur le respect de l'objectif de réduction de 45 % de l'intensité carbone de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2025, mesuré annuellement ;
- au renforcement de ses lignes de crédit avec notamment la signature d'un crédit *revolving* solidaire de 150,0 millions d'euros à cinq ans avec Crédit Agricole CIB et Crédit Agricole d'Île-de-France comportant un mécanisme de renoncement d'une partie de leur rémunération par les deux banques et un abondement de même montant par Icade, au profit de la recherche sur les vaccins contre la Covid-19 réalisée par l'Institut Pasteur.

Au 31 décembre 2020, ces nouvelles lignes n'ont pas été tirées.

1.5. Autres restructurations juridiques

Il n'y a pas eu d'opérations de restructurations juridiques en 2020.

Note 2. Principes et méthodes comptables

2.1. Textes appliqués

Les comptes annuels de la Société sont établis au 31 décembre 2020 conformément aux dispositions du Code de commerce, du plan comptable général et des autres textes applicables. Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration d'Icade le 19 février 2021. Les derniers comptes annuels publiés par Icade au 31 décembre 2019 avaient été arrêtés selon les mêmes principes et méthodes.

2.2. Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations

Les états financiers ont été préparés selon la convention du coût historique.

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses pour la détermination de la valeur des actifs et des passifs ainsi que les produits et charges de l'exercice. Elles ont été réalisées dans le contexte de crise sanitaire et économique décrit en § 1.1 générant un climat d'incertitude sur les perspectives économiques et financières en tenant compte des informations fiables disponibles à la date de préparation des comptes annuels.

Les estimations significatives réalisées par la Société pour l'établissement des états financiers portent principalement sur la valeur recouvrable des immobilisations corporelles comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels », des immobilisations financières comme indiqué au paragraphe « Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés » et l'évaluation des avantages au personnel et des provisions comme indiqué dans les paragraphes « Provisions » et « Avantages au personnel ».

En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, la Société révisé ses estimations sur la base d'informations régulièrement mises à jour. Il est possible que les résultats futurs des opérations concernées diffèrent de ces estimations.

2.3. Activité de la Société

La Société exerce trois activités principales :

- la mise en location d'actifs immobiliers de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- la gestion d'actifs immobiliers de santé ;
- une activité de holding et de financement des filiales du groupe Icade.

Ainsi, le chiffre d'affaires de la Société comprend principalement deux natures de revenus :

- les revenus locatifs issus de contrats de location, qui regroupent les loyers des immeubles de bureaux, de parcs d'affaires, d'entrepôts et de logements ;
- les prestations de *property management*, d'*asset management*, de gestion administrative et comptable, notamment pour le compte de l'activité Santé portée par la société Icade Santé et ses filiales.

Les autres produits d'exploitation sont principalement composés des trois natures suivantes :

- les refacturations des charges locatives et de taxes aux locataires dans le cadre des baux ;
- les refacturations de frais engagés pour le compte des filiales ;
- la redevance de marque Icade.

2.4. Immobilisations incorporelles

Un actif incorporel est un élément non monétaire sans substance physique qui doit être à la fois identifiable et contrôlé par l'entreprise du fait d'événements passés et porteur d'avantages économiques futurs. Un actif incorporel est identifiable s'il est séparable de l'entité acquise ou s'il résulte de droits légaux ou contractuels.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est déterminable sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque le montant recouvrable est inférieur à la valeur nette comptable. Pour les immobilisations incorporelles issues de contrats de crédit-bail ou représentatives de droits immobiliers, les modalités de dépréciations sont les suivantes :

- Les contrats de crédit-bail sont évalués individuellement de la manière suivante : la juste valeur du contrat est la juste valeur de l'actif immobilier (déterminée par un expert indépendant) nette du capital restant dû. La juste valeur de chaque contrat est comparée à la somme de l'actif incorporel et corporel, le cas échéant. En cas de perte de valeur, l'actif incorporel est déprécié prioritairement, suivi de l'actif corporel. Si la perte de valeur excède la valeur des actifs, une provision pour risques est constituée au passif.
- Les droits immobiliers sont testés individuellement de la manière suivante : la juste valeur de l'actif immobilier (déterminée par un expert indépendant) est comparée à la somme de l'actif incorporel et corporel, le cas échéant. En cas de perte de valeur, l'actif incorporel est déprécié prioritairement, suivi de l'actif corporel.

Les pertes de valeur peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

2.5. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont principalement constituées des biens immobiliers détenus pour en retirer des loyers ou pour en valoriser le capital ou les deux.

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, les immeubles sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels ».

Coût des immeubles

Le coût des immeubles est constitué :

- du prix d'achat exprimé dans l'acte ou du prix de la construction, y compris les taxes non récupérables, après déduction des éventuels remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- du coût des travaux de réhabilitation ;
- de tous les coûts directement attribuables, engagés pour mettre l'immeuble en état d'être mis en location selon l'utilisation prévue par la direction. Ainsi, les droits de mutation, les honoraires, les commissions et les frais d'actes liés à l'acquisition, les commissions liées à la mise en location sont inclus dans le coût ;
- des coûts liés à la mise en conformité de l'immeuble à la réglementation sur la sécurité et l'environnement ;
- des coûts d'emprunt capitalisés comme indiqué au paragraphe « Coûts d'emprunts activés ».

Modalités d'amortissement

Conformément au Règlement ANC n° 2014-03, la valeur brute est répartie en composants distincts qui ont une durée d'utilité propre.

Les composants sont amortis selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue. Le terrain n'est pas amorti. Les durées d'amortissement retenues sont les suivantes (en années) :

Composants	Bureaux et parcs d'affaires			
	Immeubles « Haussmann »	Autres immeubles	Logements	Autres actifs
Voirie, réseaux, distribution	100	40-60	50	15
Gros œuvre, structure	100	60	50	30
Structures extérieures	30	30	25	20
Installations générales et techniques	20-25	10-25	25	10-15
Agencements intérieurs	10-15	10-15	15-25	10-15
Équipements spécifiques	10-30	10-30	15-25	10

Les durées d'utilité sont révisées à chaque clôture, en particulier pour les immeubles qui font l'objet d'une décision de réhabilitation.

Lorsque des événements ou des modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur des immeubles de placement, ceux-ci font l'objet d'un test de perte de valeur comme indiqué au paragraphe « Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels ».

Les immeubles qui, à titre exceptionnel, sont donnés en location avec option d'achat, ne sont pas répartis en composants et font l'objet d'un amortissement financier.

Indemnités d'éviction

Lors de la rupture d'un contrat de location, la Société peut être conduite à régler des indemnités d'éviction à un ex-locataire. Trois types de situations peuvent se présenter :

- les indemnités d'éviction sont versées afin de libérer les locaux devant faire l'objet d'une reconstruction ou d'une rénovation ; elles sont alors capitalisées en les intégrant dans le coût des actifs corporels afférents ;
- les indemnités d'éviction sont versées dans l'optique de libérer les locaux pour un éventuel futur locataire ; elles sont alors comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues ;
- les indemnités d'éviction sont versées suite à une négociation avancée pour la signature d'un bail avec un nouveau locataire ; elles sont alors capitalisées et amorties sur la période de location, sur la même base que les revenus locatifs.

Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement perçues sont enregistrées en capitaux propres. Elles sont comptabilisées en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable.

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des actifs corporels

Le Règlement ANC n° 2014-03 impose, à chaque clôture des comptes et à chaque situation intermédiaire, de vérifier s'il existe un indice montrant que les actifs aient pu perdre de leur valeur.

Un indice de perte de valeur peut être :

- une diminution importante de la valeur de marché de l'actif ;
- un changement dans l'environnement technologique, économique ou juridique.

Une dépréciation de l'actif est comptabilisée lorsque sa valeur actuelle est inférieure à sa valeur nette comptable.

Modalités de dépréciation des immeubles

La valeur actuelle des immeubles, déterminée par des experts indépendants, correspond à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale diminuée des coûts de cession et la valeur d'usage. La valeur vénale est la valeur de marché hors droits. La valeur d'usage est la valeur actualisée des revenus de loyers attendus de ces actifs.

Lorsque l'estimation du montant recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée sur la base de la différence entre ces deux montants. La comptabilisation d'une perte de valeur entraîne une révision de la base amortissable et éventuellement du plan d'amortissement des immeubles concernés. Le cas échéant, il est tenu compte des malis techniques, affectés aux actifs immobiliers et des droits immobiliers comptabilisés en immobilisations incorporelles, pour la réalisation des tests de pertes de valeur.

Les pertes de valeur relatives aux immeubles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

Bien que réalisée par des experts indépendants, il convient de rappeler que la valorisation d'un actif immobilier reste un exercice complexe d'estimation, par ailleurs soumis d'une année à l'autre aux aléas de la conjoncture et à la volatilité de certains paramètres de marché utilisés, en particulier les taux de rendement et d'actualisation.

Ainsi, pour tenir compte des difficultés inhérentes à l'évaluation d'un actif immobilier et pour éviter d'avoir à comptabiliser des pertes de valeur susceptibles de faire l'objet d'une reprise partielle ou totale lors du prochain arrêté, Icade ne constate une perte de valeur dans les comptes que lorsque la moins-value latente des actifs immobiliers est supérieure à 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur. Ce seuil s'apprécie par ensemble immobilier qui peut correspondre soit à un actif isolé soit à un groupe d'actifs, lorsqu'il existe une interdépendance entre ces actifs, comme par exemple pour les parcs d'affaires. Dès lors que ce seuil est dépassé, la perte de valeur comptabilisée est le montant total de la moins-value latente.

Cette perte de valeur est ajustée à la hausse ou à la baisse à chaque clôture en fonction de l'évolution de la valeur de l'actif et de sa valeur nette comptable, étant entendu que lorsque la perte de valeur représente moins de 5 % de la valeur nette comptable avant perte de valeur, la perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise.

Pour les immeubles acquis moins de trois mois avant la date de clôture et inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition acte en main, la moins-value latente constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

2.6. Contrats de location et de crédit-bail

Dans le cadre de ses différentes activités, la Société met des actifs à disposition en vertu de contrats de location et peut utiliser des actifs mis à sa disposition en vertu de contrats de location ou de crédit-bail.

Côté bailleur

Dans les contrats de location côté bailleur, les produits des loyers sont enregistrés de manière linéaire sur les durées fermes des baux. En conséquence, les dispositions particulières et avantages définis dans les contrats de bail (franchises, paliers, droits d'entrée) sont étalés sur la durée ferme du bail, sans tenir compte de l'indexation. La période de référence retenue est la première période ferme du bail.

Les frais directement encourus et payés à des tiers pour la mise en place d'un contrat de location sont inscrits à l'actif, dans le poste « Immobilisations corporelles », et amortis sur la durée ferme du bail.

Côté preneur

Les paiements effectués au titre de contrats de location et de crédit-bail sont comptabilisés en charge sur une base linéaire sur la durée du contrat.

2.7. Coûts d'emprunt activés

La Société a choisi l'option d'incorporer les coûts d'emprunt directement attribuables à la construction ou la production au coût de l'actif correspondant.

Les coûts d'emprunt sont déduits des charges financières et incorporés au coût de construction jusqu'à la date d'achèvement des travaux.

Les coûts d'emprunt incorporés dans la valeur des actifs sont déterminés de la façon suivante :

- lorsque des fonds sont empruntés en vue de la construction d'un ouvrage particulier, les coûts d'emprunt incorporables correspondent aux coûts réels encourus au cours de l'exercice, diminués des produits financiers éventuels provenant du placement temporaire des fonds empruntés ;
- dans le cas où les fonds empruntés sont utilisés pour la construction de plusieurs ouvrages, le montant des coûts incorporables au coût de l'ouvrage est déterminé en appliquant un taux de capitalisation aux dépenses de construction. Ce taux de capitalisation est égal à la moyenne pondérée des coûts d'emprunts en cours, au titre de l'exercice, autres que ceux des emprunts contractés spécifiquement pour la construction d'ouvrages déterminés. Le montant capitalisé est limité au montant des coûts effectivement supportés.

2.8. Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés figurent à l'actif pour leur valeur d'acquisition, d'apport ou de souscription, hors frais. Les créances rattachées à des participations sont enregistrées pour leur valeur nominale.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée dans le résultat financier.

Titres de participation

Postérieurement à l'acquisition, les titres de participation, cotés ou non, sont évalués à leur valeur d'utilité. Cette valeur est déterminée

principalement en fonction des critères suivants : l'actif net comptable corrigé et la rentabilité de la Société, évaluée par référence notamment à la valeur d'entreprise nette des dettes financières. La valeur d'entreprise est fondée sur la méthode des flux nets de trésorerie actualisés et, le cas échéant, par la méthode de multiples comparables. Dans le cas particulier des titres de participation d'Icade Promotion, la valeur d'entreprise est déterminée par un expert indépendant sur la base d'une analyse multicritère. Les titres des sociétés foncières sont évalués sur la base de l'actif net réévalué qui intègre les plus ou moins-values latentes sur les actifs immobiliers estimées à partir des justes valeurs déterminées par des experts immobiliers indépendants.

Créances rattachées à des participations et autres parties liées

Les avances de trésorerie faisant l'objet d'un échéancier de remboursement sont classées dans la rubrique « Créances rattachées à des participations et autres parties liées ». Les autres avances de trésorerie sont classées dans la rubrique « Avances d'associés ». Les avances sont destinées à couvrir les besoins de financement de l'activité des filiales.

Les créances rattachées ne sont dépréciées que si les titres correspondants ont été préalablement totalement dépréciés. La dépréciation est égale à la valeur d'inventaire des titres diminuée de leur valeur d'entrée, dans la limite de la valeur nominale de la créance.

L'appréciation du caractère recouvrable des créances rattachées dans des sociétés de personnes tient également compte de la situation des autres associés.

Autres immobilisations financières

Pour les titres de sociétés cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, déterminée sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Pour les titres de sociétés non cotées, la valeur d'inventaire est la valeur actuelle, appréhendée à partir de techniques d'évaluation reconnues (référence à des transactions récentes, actualisation de flux de trésorerie futurs, quote-part de situation nette...). À titre exceptionnel, certains titres qui n'ont pas de prix coté sur un marché actif et dont la valeur actuelle ne peut être évaluée de manière fiable sont maintenus au coût d'acquisition.

2.9. Stocks

Les stocks sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou de production. À chaque clôture, ils sont valorisés au plus bas de leur coût de revient et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

2.10. Créances clients

Les créances clients sont principalement composées de créances court terme. Une dépréciation est constituée lorsque leur valeur comptable est supérieure au montant recouvrable. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur.

2.11. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites à l'actif pour leur prix d'acquisition. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur de réalisation est inférieure à la valeur nette comptable.

2.12. Actions propres

Les actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité sont classées en « Valeurs mobilières de placement », les autres actions propres sont classées dans la rubrique « Autres immobilisations financières ». S'agissant de titres cotés, la valeur d'inventaire est définie comme le cours moyen du dernier mois de la période. En cas de moins-values latentes, une dépréciation est comptabilisée.

2.13. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe pour la Société une obligation probable, résultant d'événements passés, dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente et dont le montant peut être estimé de façon fiable.

Les risques identifiés de toutes natures, notamment opérationnels et financiers, font l'objet d'un suivi régulier qui permet d'arrêter le montant des provisions estimées nécessaires.

2.14. Avantages au personnel

Engagements de retraite et primes anniversaires

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini), sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés. Les cotisations versées au titre des régimes qui sont analysés comme des régimes à cotisations définies, c'est-à-dire lorsque la Société n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations, sont comptabilisées en charges de l'exercice.

La provision figurant dans les comptes est évaluée selon la méthode des unités de crédit projetées et prend en compte les charges sociales afférentes.

Les écarts actuariels proviennent des distorsions entre les hypothèses utilisées et la réalité ou la modification des hypothèses de calcul des engagements et des actifs affectés à leur couverture :

- ▣ taux de rotation des personnels ;
- ▣ taux d'augmentation des salaires ;
- ▣ taux d'actualisation ;
- ▣ tables de mortalité ;
- ▣ taux de rendement des actifs.

Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat au cours de l'exercice où ils sont constatés.

Les textes comptables ne prévoyant pas de traitement dans le cas de réformes législatives ou réglementaires impactant des régimes préexistants, l'option retenue par la Société consiste à considérer les impacts comme un changement de régime, en coûts des services passés à étaler sur la durée résiduelle d'acquisition des droits.

Les primes anniversaires font l'objet d'une provision évaluée en tenant compte des probabilités que les salariés atteignent l'ancienneté requise pour chaque échelon et font l'objet d'une actualisation à chaque arrêté.

L'évaluation des engagements de retraites et primes anniversaires est réalisée par un actuaire indépendant.

Participation et intéressement

La provision pour participation des salariés et la provision pour intéressement sont déterminées selon les modalités des accords en vigueur au sein du groupe Icade.

2.15. Dettes financières et couverture de taux

Dettes financières

Les emprunts et autres passifs financiers porteurs d'intérêts sont enregistrés à leur valeur nominale de remboursement. Les frais et primes d'émission sont généralement comptabilisés à l'actif et étalés linéairement sur la durée de vie de l'emprunt.

Instruments dérivés et comptabilité de couverture

La Société utilise des instruments financiers dérivés (swaps, options de taux) pour couvrir son exposition au risque de marché provenant de la fluctuation des taux d'intérêt. Le recours à des produits dérivés s'exerce dans le cadre d'une politique Groupe en matière de gestion des risques de taux.

S'agissant d'instruments dérivés de couverture, les gains et les pertes latents résultant de la différence entre la valeur de marché des contrats estimée à la date de clôture de l'exercice et leur valeur nominale ne sont pas comptabilisés.

La juste valeur des instruments dérivés présentée en annexe est évaluée par des modèles communément admis (méthode d'actualisation des cash-flows futurs...) et fondée sur des données de marché.

Les primes payées à la mise en place des options de taux sont amorties linéairement sur la durée de vie de ces instruments.

Lorsqu'un instrument qualifié de couverture est dénoué, deux cas peuvent se présenter :

- ▣ Premier cas : l'instrument de couverture est dénoué alors que l'élément couvert est toujours existant.

Dans ce cas, la soulte versée ou reçue est rapportée au compte de résultat sur la durée de vie résiduelle de l'élément couvert de manière symétrique au mode de comptabilisation des produits et charges sur cet élément.

- ▣ Second cas : l'instrument qualifié de couverture est dénoué et l'élément couvert l'est également.

Dans ce cas, les soultes de résiliation des instruments de couverture sont immédiatement comptabilisées au compte de résultat.

2.16. Impôt

La Société est éligible au régime de société d'investissement immobilier cotée (SIIC, prévu par l'article 208-C du Code général des impôts) qui prévoit une exonération d'impôts sur les revenus nets de l'activité locative ainsi que les plus-values de cessions des immeubles de placement.

En contrepartie de l'exonération d'impôt sur les sociétés, l'application du régime SIIC entraîne notamment des obligations spécifiques en matière de distribution de dividendes :

- ▣ 95 % des résultats issus des activités de location ;
- ▣ 70 % des plus-values de cession ;
- ▣ 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

Par ailleurs, le résultat fiscal de la Société est réparti en deux secteurs distincts :

- ▣ un secteur exonéré d'impôt sur le résultat courant issu de l'activité de location, sur les plus-values de cessions ainsi que sur les dividendes reçus des filiales soumises au régime SIIC ;
- ▣ un secteur taxable de droit commun pour les autres opérations.

Note 3. Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels

3.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

Immobilisations brutes (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusion & apports	Augmentations, acquisitions, créations d'actifs	Diminutions, cessions ou mises au rebut	Virement de poste à poste	31/12/2020
Immobilisations incorporelles	1,3	-	-	-	(0,0)	1,2
Autres immobilisations incorporelles	2,1	-	0,1	-	-	2,1
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3,3	-	0,1	-	(0,0)	3,4
Terrains	930,0	-	-	(0,0)	0,1	930,0
Constructions	1 925,7	-	-	(1,5)	51,4	1 975,6
Installations et agencements	1 110,4	-	-	(0,3)	100,6	1 210,7
Autres immobilisations corporelles	888,0	-	-	(0,1)	-	887,9
<i>Dont malis techniques sur terrains</i>	412,5	-	-	(0,0)	-	412,5
<i>Dont malis techniques sur constructions, installations et agencements</i>	474,3	-	-	(0,1)	-	474,2
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	527,0	0,0	208,0	(3,7)	(148,4)	582,9
Avances sur immobilisations corporelles	12,4	-	0,2	(0,0)	(3,7)	8,9
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5 393,5	0,0	208,2	(5,6)	(0,0)	5 596,0
TOTAL DES IMMOBILISATIONS BRUTES	5 396,8	0,0	208,2	(5,6)	(0,0)	5 599,4

Au titre de l'exercice 2020, le montant des coûts d'emprunt intégrés à la valeur brute des immobilisations s'élève à 5,5 millions d'euros.

Les principales cessions de l'exercice sont décrites dans la note 3.4 « Résultat de cession des actifs immobiliers ».

3.2. Investissements de l'exercice

Investissements (en millions d'euros)	Acquisitions d'actifs immobiliers en exploitation	Acquisitions d'actifs immobiliers en VEFA	Opérations en développement	Autres investissements	31/12/2020
Bureaux	0,0	12,8	122,2	15,5	150,5
Parcs d'affaires	-	-	16,9	40,1	57,0
Autres actifs immobiliers	-	-	-	0,5	0,5
INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS IMMOBILIERS	0,0	12,8	139,1	56,2	208,0
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	0,3	0,3
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	0,0	12,8	139,1	56,4	208,3

Les investissements des actifs immobiliers en VEFA concernent l'immeuble Latécoère à Toulouse, livré le 21 janvier 2021.

Les investissements des actifs immobiliers en développement concernent principalement les immeubles Origine, Fresk, Fontanot, Ilot C et Jump.

Les autres investissements d'un montant de 56,2 millions d'euros portent majoritairement sur :

- des travaux sur des immeubles de bureaux en exploitation pour un montant de 6,6 millions d'euros ;
- des travaux sur les parcs d'affaires en exploitation pour un montant de 26,4 millions d'euros ;
- des mesures d'accompagnement et des honoraires de commercialisation pour 21,4 millions d'euros.

3.3. Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusion & apports	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions	Virement de poste à poste	31/12/2020
Immobilisations incorporelles	(0,5)	-	(0,4)	-	0,0	(1,0)
Droits immobiliers et mali techniques	-	-	-	-	-	-
<i>Dont malis techniques sur immobilisations incorporelles</i>	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	(0,5)	-	(0,4)	-	0,0	(1,0)
Terrains	(73,0)	-	(11,5)	0,0	-	(84,5)
Constructions	(540,2)	-	(52,2)	1,3	-	(591,2)
Installations et agencements	(617,4)	-	(67,9)	0,2	-	(685,2)
Autres immobilisations corporelles	(126,7)	-	(32,1)	0,0	-	(158,7)
<i>Dont malis techniques sur terrains</i>	(3,7)	-	(2,3)	0,0	-	(5,9)
<i>Dont malis techniques sur constructions, installations et agencements</i>	(121,9)	-	(29,8)	0,0	-	(151,7)
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	(0,0)	-	(3,6)	3,6	-	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	(1 357,3)	-	(167,4)	5,1	-	(1 519,6)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(1 357,8)	-	(167,8)	5,1	0,0	(1 520,5)
VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS	4 038,9	0,0	40,5	(0,5)	(0,0)	4 078,9

Fin 2020, les dépréciations d'actifs immobiliers s'élèvent à 102,8 millions d'euros contre 84,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. La dotation nette des dépréciations de 18,3 millions d'euros concerne principalement les immeubles de bureaux pour 11,4 millions d'euros et les immeubles des parcs d'affaires pour 6,9 millions d'euros.

3.4. Résultat de cession d'actifs immobiliers

Résultat de cession d'actifs immobiliers (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Prix de cession des actifs immobiliers	4,5	700,7
Valeurs nettes comptables des actifs cédés ou mis au rebut	(4,2)	(516,6)
Coûts de cession	(0,3)	(26,5)
RÉSULTAT DE CESSION	(0,1)	157,5
Reprises de dépréciations sur actifs immobiliers et créances de linéarisation	-	0,1
RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION	(0,1)	157,6

Au cours de l'exercice 2020, la principale cession porte sur l'immeuble de bureaux situé à Bordeaux pour un montant de 0,9 million d'euros. La cession d'actifs de logements s'est élevée à 3,5 millions d'euros.

En 2019, la principale cession portait sur l'immeuble de bureaux Crystal Park situé à Neuilly-sur-Seine pour un montant de 690,2 millions d'euros. La cession d'actifs de logements s'était élevée à 5,5 millions d'euros.

Note 4. Titres, revenus des participations et résultat de cession

4.1. Variation des titres de participation et revenus de l'exercice

Le détail par société des valeurs brutes et nettes des titres de participation, de leurs financements et des résultats est communiqué dans le tableau des filiales et participations (cf. note 13.4).

Titres de participation (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Créations, acquisitions, augmentations de capital	Diminutions, cessions	31/12/2020	Dividendes et résultats affectés à Icade
Sociétés foncières consolidées	2 006,9	-	118,7	(14,4)	2 111,2	119,4
Sociétés de promotion immobilière consolidées	135,1	-	-	-	135,1	-
Sociétés non consolidées	18,2	-	-	-	18,2	0,6
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION	2 160,2	-	118,7	(14,4)	2 264,5	120,0

En 2020, Icade a souscrit au capital des sociétés Urban Odyssey et Quinconces Tertiaire pour un montant total de 7,5 millions d'euros.

Par ailleurs, Icade a souscrit aux augmentations de capital de ses filiales pour 111,3 millions d'euros, notamment dans les sociétés Icade Santé, l'OPPCI Icade Healthcare Europe et Icade 3.0.

Les remboursements de capital s'élèvent à 14,4 millions d'euros en 2020 et concernent les sociétés Tour Eqho et Bassin Nord.

4.2. Dépréciations des titres de participation

Dépréciations des titres de participation (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2020
Sociétés foncières consolidées	7,8	-	20,3	0,0	28,1
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION	7,8	-	20,3	0,0	28,1

Concernant les sociétés foncières, les dotations aux dépréciations des titres de participation concernent principalement la SAS Tour Eqho, Icade 3.0, Icade TMM et la société Cycle-Up.

4.3. Résultat de cession des titres de participation

Résultat de cession des titres de participation (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Prix de cession des titres de participation	0,2	171,7
Valeurs nettes comptables des titres cédés	-	(329,7)
Coûts de cession	(0,4)	(2,2)
RÉSULTAT DE CESSION	(0,1)	(160,2)
Reprises de dépréciations sur titres de participation	-	104,9
RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION	(0,1)	(55,3)

Le résultat de cession 2020 est constitué intégralement de compléments de prix et de frais accessoires relatifs aux cessions 2019.

En 2019, les cessions de titres de participation portent principalement sur 49 % de la société Tour Eqho et 100 % de la société Sarvilep cédée à Icade Promotion.

Les reprises de dépréciations sont comptabilisées dans le résultat financier.

Note 5. Financements intra-groupe

5.1. Financements accordés aux filiales et participations

Financements accordés aux filiales et participations (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Souscriptions, augmentations	Remboursements, diminutions	31/12/2020	Intérêts liés au financement
Créances rattachées à des participations						
Sociétés foncières consolidées	724,87	-	-	(432,34)	292,53	13,68
Sociétés de promotion immobilière consolidées	103,50	-	-	(3,02)	100,48	1,89
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	828,36	-	-	(435,36)	393,01	15,57
Comptes courants intra-groupe						
Sociétés foncières consolidées	593,55	-	113,78	(18,64)	688,69	6,44
Sociétés de promotion immobilière consolidées	175,87	-	2,84	(27,14)	151,56	2,82
Sociétés non consolidées	0,04	-	0,00	-	0,04	0,00
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPES (I)	769,46	-	116,61	(45,78)	840,29	9,26
Quote-part de résultats bénéficiaires des sociétés de personnes et dividendes à recevoir						
Sociétés foncières consolidées	27,47	-	1,72	(6,08)	23,11	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT ET DIVIDENDES À RECEVOIR (II)	27,47	-	1,72	(6,08)	23,11	-
TOTAL GROUPE ET ASSOCIÉS (III = I + II)	796,93	-	118,34	(51,86)	863,40	9,26

Les variations des créances rattachées aux participations concernent essentiellement :

- la restructuration du financement d'Icade Santé se traduisant par un remboursement de 410,2 millions d'euros, dont 360 millions d'euros de remboursement anticipé du capital conduisant à la perception d'une indemnité de résiliation de 24,9 millions d'euros.

Les variations des comptes courants des sociétés foncières concernent principalement :

- le financement des opérations de développement pour un montant global de 102,3 millions d'euros concernant les sociétés Icade Healthcare Europe, Future Way, PDM 1 et Victor Hugo ;
- les diminutions liées aux remboursements pour un montant global de 38 millions d'euros concernant les sociétés Icade Promotion, Icade 3.0 et Pointe Métro 1.

5.2. Dépréciations des créances rattachées à des participations et des comptes courants

Dépréciations des créances rattachées à des participations et des comptes courants (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2020
Sociétés foncières consolidées	3,7	-	-	(3,7)	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DES COMPTES COURANTS	3,7	-	-	(3,7)	-

5.3. Financements consentis à Icade par les filiales et participations

Financements reçus (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Augmentations	Diminutions	31/12/2020	Charges d'intérêt 2020
Comptes courants intra-groupes						
Sociétés foncières consolidées	443,78	-	101,23	(3,12)	541,89	0,07
Sociétés de promotion immobilière consolidées	4,22	-	0,77	(4,10)	0,89	-
Sociétés non consolidées	1,31	-	-	-	1,31	-
COMPTES COURANTS INTRA-GROUPES	449,31	-	101,99	(7,22)	544,08	0,07
Quote-part de résultat des sociétés de personnes						
Sociétés foncières consolidées	10,32	-	1,95	(0,05)	12,21	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	0,02	-	-	-	0,02	-
QUOTE-PART DE RÉSULTAT	10,34	-	1,95	(0,05)	12,23	-
GROUPE ET ASSOCIÉS	459,65	-	103,94	(7,27)	556,32	0,07

Les variations des comptes courants des sociétés foncières s'élèvent à 96 millions d'euros et concernent principalement les sociétés Icade Santé, Silky Way et Pointe Métro 1.

Note 6. Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs

6.1. Échéances des actifs

Échéances des actifs (en millions d'euros)	31/12/2020					31/12/2019
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont produits à recevoir	
Créances rattachées à des participations	393,0	172,2	173,7	47,1	2,2	828,4
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Prêts	0,5	0,2	0,0	0,2	-	0,3
Autres immobilisations financières	103,1	62,8	0,1	40,2	-	107,4
<i>dont actions propres</i>	39,2	-	-	39,2	-	43,6
Avances et acomptes sur immobilisations financières	-	-	-	-	-	-
ACTIF IMMOBILISÉ	496,6	235,2	173,9	87,5	2,2	936,0
Avances et acomptes versés et avoirs à recevoir	0,4	0,4	-	-	-	2,3
Créances clients	144,8	144,8	-	-	108,1	134,9
Créances sociales et fiscales	30,1	30,1	-	-	0,1	57,7
Groupe et associés	863,4	863,4	-	-	2,5	796,9
Débiteurs divers	7,8	7,8	-	-	-	18,2
Instruments financiers	7,2	7,2	0,0	-	-	6,3
Charges constatées d'avance	4,6	4,6	-	-	-	0,8
ACTIF CIRCULANT	1 058,3	1 058,3	0,0	-	110,7	1 017,2
CHARGES À RÉPARTIR & PRIMES DE REMB. OBLIGATIONS	31,3	6,0	19,3	6,0	-	34,2
TOTAL DES CRÉANCES	1 586,1	1 299,5	193,1	93,6	113,0	1 987,3

Le montant des créances clients intra-groupes s'élève à 5,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

6.2. Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant

Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Dotations	Reprises	Autres mouvements	31/12/2020	Créances irrécouvrables
Actions propres	0,3	-	5,8	(1,6)	-	4,6	-
Dépôts de garantie	-	0,0	-	-	-	0,0	-
DÉPRÉCIATIONS SUR AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	0,3	0,0	5,8	(1,6)	-	4,6	-
Stocks	0,0	-	-	-	-	0,0	-
Créances clients	34,2	-	12,6	(11,9)	-	34,9	(3,1)
Autres créances	0,7	-	1,1	(0,4)	-	1,4	-
Valeurs mobilières de placement	-	-	-	-	-	-	-
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-
DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIF CIRCULANT	34,9	-	13,7	(12,3)	-	36,3	(3,1)

6.3. Échéances des passifs

Échéances des passifs (en millions d'euros)	31/12/2020					31/12/2019
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont charges à payer et intérêts courus	
Autres emprunts obligataires	3 409,8	284,9	1 174,9	1 950,0	27,8	3 409,7
Ornane	-	-	-	-	-	-
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	3 409,8	284,9	1 174,9	1 950,0	27,8	3 409,7
Concours bancaires courants	-	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	543,0	5,4	312,6	225,0	0,0	651,0
Soldes créditeurs de banque	2,2	2,2	-	-	-	1,0
EMPRUNTS AUPRÈS D'ÉTABLISSEMENTS DE CREDIT	545,2	7,5	312,6	225,0	0,0	652,1
Autres emprunts	736,1	736,0	0,1	-	0,0	441,2
Dépôts et cautionnements reçus	48,1	0,2	-	47,8	-	44,9
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-	-	-
AUTRES EMPRUNTS	784,2	736,2	0,1	47,8	0,0	486,1
Comptes courants Groupe	544,7	544,7	-	-	-	449,3
Autres dettes Groupe	11,6	11,6	-	-	-	10,3
GROUPE ET ASSOCIÉS	556,3	556,3	-	-	-	459,6
Avances et acomptes reçus sur commandes	38,0	38,0	-	-	-	37,8
Fournisseurs et comptes rattachés	54,0	54,0	-	-	53,7	55,3
Dettes sociales et fiscales	23,4	23,4	-	-	8,3	28,0
Fournisseurs d'immobilisations	86,3	86,3	-	-	97,8	131,5
Autres dettes	19,5	19,5	-	-	0,7	15,1
DETTES D'EXPLOITATION	221,1	221,1	-	-	156,5	267,6
Instruments financiers et dérivés	5,8	1,4	3,2	1,2	0,0	6,1
Produits constatés d'avance	40,3	40,3	-	-	-	34,3
TOTAL DES DETTES	5 562,7	1 847,8	1 490,8	2 224,0	184,3	5 315,4

Les produits constatés d'avance intègrent les redevances des baux à construction relatives au centre commercial du Millénaire détenu par la SCI Bassin Nord et aux bureaux de la SCI 68 Victor Hugo pour un montant de 32,7 millions d'euros, entièrement réglées à l'origine.

Note 7. Actifs, passifs financiers et coût de l'endettement

7.1. Instruments dérivés et autres actifs financiers

7.1.1. Instruments dérivés

Instruments dérivés (en millions d'euros)	31/12/2019 net	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)		Paiement pour garantie	Variation des ICNE	31/12/2020 net
			Étalement sur la maturité du sous-jacent	Charge non étalée liée au remboursement anticipé du sous-jacent			
Intérêts courus	-	-	-	-	-	-	-
Primes payées sur instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-
Soulttes versées sur instruments dérivés débouclés	0,4	0,6	(0,7)	-	-	-	0,2
Appels de marges versés sur instruments dérivés	5,9	-	-	-	1,1	-	7,0
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS	6,3	0,6	(0,7)	-	1,1	-	7,2
Soulttes reçues sur instruments dérivés débouclés	6,0	0,6	(0,8)	-	-	-	5,8
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS	6,0	0,6	(0,8)	-	-	-	5,8

Notionnels des contrats de couverture (hors effet différé) (en millions d'euros)	Taux moyen	31/12/2019	Augmentations	Diminutions	31/12/2020	Juste valeur au 31/12/2020	Charges et produits d'intérêts
Options de taux <i>caps</i>		125,0	-	(125,0)	-	-	-
Options de taux <i>floors</i>		-	-	-	-	-	-
SWAPSET OPTIONS DE TAUX		575,0	-	(125,0)	450,0	(37,8)	(4,9)
Échéance inférieure à un an		125,0			-		
Échéance entre un et cinq ans		200,0			100,0		
Échéance supérieure à cinq ans		250,0			350,0		

L'étalement des soulttes est réalisé conformément aux principes comptables énoncés au paragraphe « Dettes financières et couverture de taux ».

7.1.2. Trésorerie

Trésorerie (en millions d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
	31/12/2020	31/12/2019	Produits d'intérêts	Produits de cession nets des charges
Actions propres – contrat de liquidité	-	-	-	(0,8)
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	0,0	0,0	-	(0,8)
Comptes à terme ou dépôts à terme	265,7	219,6	1,3	-
Soldes débiteurs de banque	579,3	313,0	0,5	-
DISPONIBILITÉS	845,0	532,6	1,8	-
TOTAL TRÉSORERIE	845,0	532,7	1,8	(0,8)

7.1.3. Commissions et frais à étaler sur emprunts

Charges à étaler et primes sur emprunts obligataires (en millions d'euros)	31/12/2019	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)		31/12/2020
			Étalement sur la maturité des emprunts	Étalement lié au remboursement anticipé des emprunts	
Frais sur emprunts obligataires	8,1	0,0	(1,4)	-	6,7
Frais sur emprunts auprès des établissements de crédit	6,4	3,6	(1,8)	(0,1)	8,1
Frais sur autres emprunts	-	-	-	-	-
CHARGES À ÉTALER SUR EMPRUNTS	14,5	3,6	(3,2)	(0,1)	14,8
Primes de remboursement des obligations	19,6	(0,0)	(3,1)	-	16,5
TOTAL DES CHARGES À ÉTALER ET PRIMES SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES	34,2	3,6	(6,4)	(0,1)	31,3

Les frais et commissions relatifs à la mise en place ou prolongation de lignes de crédit s'élèvent en 2020 à 3,6 millions d'euros.

7.2. Passifs financiers et coût de l'endettement

7.2.1. Évolution des dettes financières

Dettes financières (en millions d'euros)	31/12/2019	Fusions & apports	Souscriptions	Remboursements	ICNE et autres variations	31/12/2020	Dont dettes à taux fixe	Dont dettes à taux variable	Charges d'intérêts
Emprunts obligataires	3 409,7	-	-	-	0,1	3 409,8	3 409,8	-	(60,2)
AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	3 409,7	-	-	-	0,1	3 409,8	3 409,8	-	(60,2)
Emprunts auprès des établissements de crédit ^(a)	651,0	-	-	(107,8)	(0,2)	543,0	236,5	306,5	(6,4)
Soldes créditeurs de banques	1,0	-	-	-	1,1	2,2	-	-	(0,0)
EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	652,1	-	-	(107,8)	1,0	545,2	236,5	306,5	(6,4)
Autres emprunts	0,2	-	-	(0,0)	(0,0)	0,1	0,1	-	(0,0)
Billets de trésorerie	441,0	-	736,0	(441,0)	-	736,0	736,0	-	1,5
Dépôts et cautionnements reçus	44,9	-	-	-	3,2	48,1	-	-	-
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS	486,1	-	736,0	(441,0)	3,2	784,2	736,1	-	1,5
Comptes courants Groupe	449,3	-	-	-	95,4	544,7	-	544,7	-
Autres dettes Groupe	10,3	-	-	-	1,3	11,6	-	-	-
GROUPE ET ASSOCIÉS	459,6	-	-	-	96,7	556,3	-	544,7	-
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES	5 007,5	-	736,0	(548,9)	100,9	5 295,5	4 382,4	851,2	(65,1)

(a) Ces emprunts font l'objet de couvertures et sont par ailleurs garantis par le biais :
- d'hypothèques ou de privilèges de prêteurs de deniers donnés à hauteur de 236,5 millions d'euros ;
- de nantissements de titres à hauteur de 0,3 million d'euros.

Les principales variations des dettes financières s'expliquent comme suit :

- le remboursement anticipé d'un prêt hypothécaire le 30 septembre 2020 pour 94,7 millions d'euros ;
- l'augmentation nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour 295,0 millions d'euros (dont 736,0 millions d'euros d'augmentation et 441,0 millions d'euros de diminution) ;
- l'amortissement naturel d'emprunts auprès des établissements de crédit (y compris lignes de crédit) pour 13,2 millions d'euros.

7.2.2. Échéances et caractéristiques des emprunts obligataires

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Nominal à l'émission (en M€)	Taux fixe	Profil de remboursement	Nominal au 31/12/2019 (en M€)	Augmentations (en M€)	Diminutions (en M€)	Nominal au 31/12/2020 (en M€)	Charges d'intérêts de la période (en M€)
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300,0	3,375 %	In fine	279,2			279,2	(9,4)
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500,0	2,250 %	In fine	257,1			257,1	(5,8)
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500,0	1,875 %	In fine	395,7			395,7	(7,4)
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	1,750 %	In fine	750,0			750,0	(13,1)
FR0013218393	15/11/2016	17/11/2025	500,0	1,125 %	In fine	500,0			500,0	(5,6)
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600,0	1,500 %	In fine	600,0			600,0	(9,0)
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600,0	1,625 %	In fine	600,0			600,0	(9,8)
EMPRUNTS OBLIGATAIRES			3 750,0			3 382,0	-	-	3 382,0	(60,2)

Note 8. Capital

8.1. Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en M€)
CAPITAL SOCIAL AU 01/01/2019	74 535 741	113,6
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2019	74 535 741	113,6
CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2020	74 535 741	113,6

8.2. Détention du capital

Actionnaires	31/12/2020		31/12/2019	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts ^(a)	29 098 615	39,04 %	28 895 618	38,77 %
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(b)	14 188 442	19,04 %	14 137 510	18,97 %
Concert Icamap Investments S.à.r.l./GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians ^(c)	-	-	3 794 708	5,09 %
Public	30 515 556	40,94 %	26 948 876	36,16 %
Salariés	192 859	0,26 %	164 998	0,22 %
Autodétention	540 269	0,72 %	594 031	0,80 %
TOTAL	74 535 741	100,00 %	74 535 741	100,00 %

(a) Par courrier du 7 avril 2020, la Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir franchi à la hausse les seuils statutaires de 39 % du capital et des droits de vote d'Icade.

(b) Dernière détention portée à la connaissance de la Société au 31/12/2020.

(c) Par courrier reçu le 21 février 2020, le concert composé d'Icamap Investments S.à.r.l., GIC Private Limited et Future Fund Board of Guardians a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote d'Icade.

Au 31 décembre 2020, la Caisse des dépôts et le groupe Crédit Agricole Assurances détiennent respectivement 39,04 % et 19,04 % du capital social d'Icade.

Les actions émises sont entièrement libérées.

Les comptes consolidés d'Icade sont consolidés dans ceux de la Caisse des dépôts selon la méthode de l'intégration globale et dans ceux du Crédit Agricole selon la méthode de la mise en équivalence.

8.3. Variation des capitaux propres

Capitaux propres (en millions d'euros)	31/12/2019	Affectation du résultat		Autres mouvements	31/12/2020
		Réserves	Dividendes		
Capital	113,6	-	-	-	113,6
Primes d'émission	1 454,4	-	-	-	1 454,4
Primes de fusion	983,5	-	-	-	983,5
<i>dont boni de fusion</i>	0,9	-	-	-	0,9
Primes d'apport	143,4	-	-	-	143,4
Primes de conversion d'obligations en actions	63,1	-	-	-	63,1
Réserve spéciale de réévaluation	12,7	-	-	-	12,7
Écarts de réévaluation SIIC 2003	173,0	-	-	-	173,0
Réserve légale	11,4	-	-	-	11,4
Autres réserves	-	-	-	-	-
Report à nouveau	3,5	63,7	-	-	67,3
Résultat de l'exercice précédent	360,2	(63,7)	(296,5)	-	0,0
Résultat de l'exercice	-	-	-	82,8	82,8
TOTAL	3 318,8	-	(296,5)	82,8	3 105,2
Subventions d'investissement	6,2	-	-	(0,2)	6,0
Provisions réglementées	12,6	-	-	3,6	16,2
CAPITAUX PROPRES	3 337,5	-	(296,5)	86,2	3 127,3

Note 9. Provisions pour risques et charges

Provisions pour risques et charges (en millions d'euros)	Nature	31/12/2019	Fusions & Apports	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	31/12/2020
Risques filiales	Fin.	-	-	-	-	-	-
Risques fiscaux	Except.	-	-	-	-	-	-
Litiges et autres provisions pour risques	Except./ Expl.	20,5	-	1,5	(8,8)	(0,4)	12,8
PROVISIONS POUR RISQUES		20,5	-	1,5	(8,8)	(0,4)	12,8
Avantages postérieurs à l'emploi	Expl.	2,3	-	0,0	(0,1)	-	2,2
Primes anniversaires	Expl.	0,0	-	0,0	(0,0)	-	0,0
Autres provisions pour charges	Expl.	1,2	-	-	(0,1)	(0,2)	1,0
PROVISIONS POUR CHARGES		3,5	-	0,0	(0,2)	(0,2)	3,2
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		24,0	-	1,5	(9,0)	(0,5)	16,0

Icade identifie plusieurs natures de provisions. Outre les indemnités de fin de carrière et engagements assimilés qui font l'objet de développements spécifiques (cf. note 10.4), les provisions sont constituées dès lors que les risques et charges identifiés résultant d'événements passés engendrent une obligation probable de sortie de ressources.

Dans le cadre de son activité, Icade est confrontée à des litiges. Sur la base d'une analyse du risque réalisée par le management et ses conseils, les provisions constituées sont jugées suffisantes à la clôture de l'exercice et la Société considère qu'elle dispose de l'ensemble des éléments lui permettant d'étayer sa position. Les provisions qui ont un caractère individuellement significatif au 31 décembre 2020 concernent essentiellement des litiges locataires, des contentieux prud'homaux, des engagements contractuels pris dans le cadre de son activité normale.

Note 10. Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi

10.1. Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales

Charges de personnel nettes (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Prestations de mise à disposition de personnel aux filiales	0,2	0,5
Refacturation à l'euro des charges de personnel engagées pour les filiales	0,1	0,2
REFACTURATIONS DES CHARGES DE PERSONNEL	0,2	0,7
Salaires	(4,1)	(7,8)
Charges sociales	(1,8)	(2,7)
Charges fiscales sur salaires	(0,5)	(0,5)
CHARGES DE PERSONNEL	(6,4)	(11,0)
CHARGES DE PERSONNEL NETTES	(6,2)	(10,3)

10.2. Effectifs moyens

Effectifs moyens	31/12/2020	31/12/2019
Cadres	11,3	9,6
Employés	0,0	0,1
Cadres mis à disposition	-	1,0
EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN	11,3	10,7

10.3. Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants

Indemnités éventuelles (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Icade – membres du comité exécutif	1,5	1,7
Icade – autres salariés	-	-
TOTAL NON COMPTABILISÉ	1,5	1,7

10.4. Avantages postérieurs à l'emploi

Engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et pensions viagères (en millions d'euros)

		31/12/2020	31/12/2019
DETTES ACTUARIELLES À L'OUVERTURE	A	2,2	2,4
Services passés non reconnus à l'ouverture	B	-	0,2
PASSIF NET À L'OUVERTURE	C	2,2	2,6
Effets des variations de périmètre et autres mouvements	D	-	0,1
Reprise du contrat de couverture d'ANF Immobilier	E	0,0	-
Coût des services rendus au cours de l'exercice	F	0,1	-
Coût financier de l'exercice	G	0,0	0,0
Coût de la période	H = E + F + G	0,1	0,0
Prestations versées sur l'exercice	I	(0,3)	(0,4)
Étalement du coût des services passés	J	-	(0,2)
Gains actuariels de l'exercice	K	0,1	0,0
Charges nettes comptabilisées par résultat	L = H + I + J + K	(0,1)	(0,5)
PASSIF NET À LA CLÔTURE	M = C + D + L	2,1	2,2
Actif de couverture		(0,0)	-
Services passés non reconnus à la clôture	N = B + J	-	-
DETTES ACTUARIELLES À LA CLÔTURE	O = A + D + G + H + J	2,1	2,2

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2020 selon les modalités de l'Accord unique du groupe Icade signé le 17 décembre 2012.

Les hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 0,33 % au 31 décembre 2020 et 0,60 % au 31 décembre 2019.
Le taux d'actualisation retenu est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente de manière explicite le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;
- tables de mortalité hommes-femmes :
 - tables INSEE hommes-femmes 2018-2019 au 31 décembre 2020,
 - tables INSEE hommes-femmes 2015-2017 au 31 décembre 2019 ;
- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Le taux de turnover est défini pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, par catégorie professionnelle et par tranche d'âge de dix ans. Il prend en compte les motifs de sortie pour démissions. Les départs des salariés âgés de 55 ans et plus ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de turnover.

Les taux d'augmentation des salaires retenus sont définis et appliqués à toutes les sociétés de l'UES Icade (unité économique et sociale), par catégorie professionnelle et par tranche d'âge.

Les taux de charges sociales et fiscales sur salaires sont définis pour l'ensemble des entités du pôle Foncière du groupe Icade, et par catégorie professionnelle.

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est réalisée sur la base des indemnités de départ en retraite.

10.5. Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif

Rémunérations et avantages alloués aux administrateurs et membres du comité exécutif (en millions d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
Rémunérations versées	4,0	3,7
Rétributions des administrateurs	0,5	0,4
TOTAL	4,4	4,1

10.6. Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites

Les plans d'options de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2020 sont les suivants :

10.6.1. Descriptif des plans d'options de souscription d'actions

Les caractéristiques des plans de souscription d'actions en cours au 31 décembre 2020 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2020 sont présentés dans le tableau suivant :

Plans	Date d'attribution	Caractéristiques des plans					Mouvements sur la période				
		Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Prix d'exercice à l'origine ^(a)	Nombre d'options octroyées à l'origine ^(a)	Prix d'exercice après application de la parité d'échange ^(b)	Nombre d'options en circulation au 1 ^{er} janvier 2020	Nombre d'options annulées	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2020	Dont exerçables à la fin de la période
Plan 2010 ^(c)	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89	39 511	(39 511)	-	-	-
Plan 2011 ^(c)	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86	2 904	-	2 904	2 904	2 904
Plan 2012 ^(c)	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89	6 985	-	6 985	6 985	6 985
Plan 2013 ^{(c)(d)}	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47	14 209	-	(450)	13 759	13 759
Plan 2014 ^{(c)(d)}	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96	10 237	-	-	10 237	10 237
TOTAL PLANS							73 846	(39 511)	(450)	33 885	33 885
Prix moyen d'exercice par action (en euros)							85,06	86,89	87,47	82,90	82,90

(a) Nombre d'actions et prix d'exercice à l'origine du plan sont exprimés avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Prix d'exercice exprimé après application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(c) Plans émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption d'ANF, les plans restant en vie à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été convertis en actions Icade sur la base de la parité d'échange retenue.

(d) Plans émis à l'origine par ANF. L'acquisition des stock-options était prévue à l'issue d'une période de quatre ans ou en cas de changement de contrôle de la Société. Ces options ont été rendues acquises et exerçables lors de la prise de contrôle d'ANF par Icade le 23 octobre 2017.

10.6.2. Plans d'actions gratuites

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2020 sont les suivantes :

Plans	Date d'attribution	Caractéristiques des plans à l'origine			Au 1 ^{er} janvier 2020			Mouvements sur la période			Au 31 décembre 2020		
		Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan ^(a)	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions
Plan 2015 ^(b)	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674	-	4 326	-	-	-	-	-	4 326	-
Plan 1-2018 ^(c)	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800	38 680	40	-	(36 040)	(2 640)	-	36 080	-	-
Plan 2-2018 ^(c)	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660	45 588	-	45 588	(17 232)	(28 356)	-	17 232	-	-
Plan 2019 ^(c)	03/12/2019	2 ans	3 ans	8 918	8 918	-	8 918	-	(650)	-	8 268	-	8 268
Plan 1-2020 ^(c)	03/12/2020	2 ans	3 ans	32 910	-	-	-	32 910	(420)	-	32 490	-	-
Plan 2-2020 ^(c)	03/12/2020	2 ans	4 ans	65 542	-	-	-	65 542	(214)	-	65 328	-	65 328
TOTAL					93 186	4 366	54 506	98 452	(53 272)	(32 280)	106 086	57 638	73 596

(a) Le nombre d'actions est exprimé avant application de la parité d'échange pour les plans issus d'opérations de fusion.

(b) Plan émis à l'origine par ANF. Après fusion-absorption d'ANF par Icade, sur la base de la parité d'échange retenue, les 19 674 actions du plan 2015 restant en cours d'acquisition à la date d'entrée dans le groupe Icade ont été converties en 5 360 actions Icade.

(c) Plans attribués à l'ensemble des salariés en CDI.

(d) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR ANR et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

(e) L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de performance liées à 50 % au TSR ANR (NTA) et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK (hypothèse de dividende non réinvesti). Cette attribution pourra être majorée de 15 % en cas de surperformance.

Note 11. Compte de résultat

11.1. Résultat d'exploitation par destination

11.1.1. Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Revenus locatifs	243,2	241,1
<i>dont bureaux</i>	140,3	138,4
<i>dont parcs d'affaires</i>	92,4	91,8
<i>dont logements</i>	2,6	2,7
<i>dont autres actifs</i>	8,0	8,2
Ventes de marchandises	0,0	0,6
Prestations de services de nature immobilière	14,9	15,3
Prestations de nature administrative et comptable	6,0	5,1
Refacturation des personnels mis à disposition	0,2	0,5
Prestations diverses	0,3	0,4
CHIFFRE D'AFFAIRES	264,7	263,0

L'intégralité du chiffre d'affaires est réalisée en France.

11.1.2. Résultat d'exploitation par destination

Résultat d'exploitation (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Revenus locatifs	243,2	241,1
Charges du foncier	(1,7)	(1,8)
Charges locatives récupérables non récupérées	(14,7)	(11,9)
Charges des immeubles non récupérables ^(a)	(12,1)	(3,7)
LOYERS NETS	214,7	223,8
COÛTS DE FONCTIONNEMENT NETS	(40,7)	(46,9)
RÉSULTATS DIVERS	0,0	0,5
Redevances de crédit-bail sur immeuble de placement	-	-
Dotations aux amortissements sur actifs immobilisés	(145,8)	(146,8)
Dotations aux amortissements des charges à répartir	(3,4)	(3,3)
Dotations nettes des dépréciations d'actifs immobiliers	(18,3)	17,6
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges hors immeubles de placement	7,4	(2,8)
Dotations nettes des dépréciations sur stocks et autres créances	(2,5)	(1,8)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	11,3	40,4

(a) La rubrique « Charges des immeubles non récupérables » intègre les provisions pour litiges locatifs, les dépréciations sur créances clients et les créances irrécouvrables.

Les revenus locatifs s'élevaient à 243,2 millions d'euros en 2020, soit une augmentation de 2,1 millions d'euros à périmètre courant. Cette variation est consécutive aux livraisons des opérations de développement pour

12,0 millions d'euros, (Paris Gambetta, Spring, le Brabant sur le Parc du Pont de Flandre et Monaco sur le Parc de Rungis) compensées par les arbitrages de 2019 pour 11,7 millions d'euros.

À périmètre constant, les revenus locatifs progressent de 3,6 millions d'euros.

11.2. Résultat financier

Résultat financier (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Revenus des titres de participations et quote-part de résultat des sociétés transparentes	119,9	267,1
Produits financiers liés aux participations	24,8	32,0
Charges financières liées aux participations	(0,1)	-
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des titres et financements liés aux participations	(17,0)	98,8
RÉSULTAT FINANCIER LIÉ AUX PARTICIPATIONS	127,7	398,0
Produits d'intérêts sur actifs financiers	1,9	1,7
Produits d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	-	-
Transferts de charges financières	5,6	4,2
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	2,6	3,7
Charges d'intérêts sur dettes financières	(65,1)	(65,8)
Charges d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	(4,9)	(4,7)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(3,4)	(3,8)
Amortissements des primes ou décotes sur actifs et passifs financiers	(3,1)	(3,6)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des autres actifs financiers	-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(66,3)	(68,4)
Commissions de non-utilisation nettes des refacturations aux filiales	(5,5)	(5,7)
Pénalités et soultes nettes liées aux restructurations des dettes financières	24,9	8,1
Étalement des soultes sur cession d'instruments dérivés	0,1	(13,9)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des actions propres et contrat de liquidité	(5,8)	4,7
Dotations nettes des reprises sur provisions pour risques et charges	-	4,0
Autres produits et charges financiers	-	(0,9)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	13,7	(3,6)
RÉSULTAT FINANCIER	75,1	326,0

Les dividendes de l'exercice s'élevaient à 106,6 millions d'euros contre 231,2 millions d'euros en 2019. Les principales sociétés contributrices sont Icade Santé pour 98,2 millions d'euros et Tour Egho pour 6,9 millions d'euros.

Une pénalité de remboursement anticipé de 24,9 millions d'euros a été facturée à la société Icade Santé suite au remboursement anticipé de prêts à hauteur de 360,0 millions d'euros.

11.3. Résultat exceptionnel

Résultat exceptionnel (en millions d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Résultat de cession d'actifs immobiliers	(0,1)	157,5
Résultat de cession des titres de participation	(0,1)	(160,2)
Quote-part de subventions	0,2	0,5
Dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions	(3,6)	(3,0)
Autres produits et charges exceptionnels	(0,1)	(0,7)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(3,7)	(5,9)

En 2020, le résultat exceptionnel s'explique principalement par les dotations aux amortissements dérogatoires comptabilisés sur l'immeuble PDM 4 pour - 3,6 millions d'euros.

Les effets sur le résultat de la cession d'actifs immobiliers sont décrits dans la note 3.4 « Résultat de cession d'actifs immobiliers » et ceux liés aux cessions des titres de participations dans la note 4.3. « Résultat de cession des titres de participations ».

En 2019, les dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions de - 3,0 millions d'euros correspondent aux dotations aux amortissements dérogatoires comptabilisés sur l'immeuble PDM 4 et à une reprise de provision pour risque lié à un engagement contracté dans le cadre de la cession d'un actif en 2010.

En 2019, les autres produits et charges exceptionnels correspondent au règlement d'un engagement lié à une cession de 2010 pour 0,5 million d'euros.

11.4. Impôt sur les résultats

Dans le cadre du régime SIIC, le résultat taxable d'Icade s'élève au 31 décembre 2020 à - 3,5 millions d'euros.

Aucun impôt courant n'est constaté au titre de l'exercice 2020.

Note 12. Engagements hors bilan

12.1. Engagements donnés

(en millions d'euros)	31/12/2020	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Engagements liés au périmètre de consolidation^(a)	3,0	3,0	-	-
Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :				
Garanties de passif données	3,0	3,0	-	-
Engagements liés au financement	711,6	456,5	29,8	225,3
Avances consenties aux filiales non utilisées	453,8	453,8	-	-
Hypothèques	225,0	-	-	225,0
Privilèges de prêteurs de deniers	11,5	0,2	11,3	-
Nantissements des titres	0,3	-	-	0,3
Avals et cautions donnés en garantie de financement	21,0	2,6	18,4	-
Engagements liés aux activités opérationnelles	171,8	136,2	7,9	27,6
Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages :				
Foncière : engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	79,6	79,6	-	-
Promesses de vente données - Foncière - immobilisations corporelles	20,7	20,7	-	-
Promesses d'achat données - Foncière - immobilisations corporelles	32,4	32,4	-	-
Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation :				
Locations simples : loyers minimaux à payer	36,5	1,8	7,1	27,6
Garanties à première demande données	0,6	0,6	-	-
Autres engagements donnés	1,9	1,1	0,8	-

(a) Icade a accordé ou reçu des options de rachat ou de vente de titres de sociétés consolidées au 31 décembre 2020.

12.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2020	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
Engagements liés au périmètre de consolidation^(a)	-	-	-	-
Engagements liés au financement	2 130,6	2 130,6	-	-
Lignes de crédit non utilisées	2 130,6	2 130,6	-	-
Engagements liés aux activités opérationnelles	1 260,2	287,5	685,0	287,7
Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité :				
Locations simples - loyers minimaux à recevoir	883,4	210,0	534,5	138,9
Promesses d'achat reçues - Foncière - immobilisations corporelles	16,9	16,9	-	-
Promesses de ventes reçues - Foncière - immobilisations corporelles	32,4	32,4	-	-
BEFA - engagements reçus	268,2	18,1	106,7	143,3
Foncière : engagements résiduels reçus sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	0,3	0,2	0,0	-
Garanties bancaires reçues - travaux	38,6	-	38,6	-
GAPD reçues - garanties de loyers - Foncière	2,1	-	1,7	0,4
Autres engagements reçus	1,3	1,3	-	0,0
Actifs reçus en gage, en hypothèque ou en nantissement, ainsi que les cautions reçues :				
Cautions reçues en garantie de loyers - autres actifs	17,0	8,5	3,5	5,0
Autres avals et cautions reçus	-	-	-	-

(a) Icade a accordé ou reçu des options de rachat ou de vente de titres de sociétés consolidées au 31 décembre 2020.

Note 13. Autres informations

13.1. Événements postérieurs à la clôture

Le 11 janvier 2021, Icade a procédé avec succès à une émission obligataire de 600 millions d'euros, d'une maturité de 10 ans, assortie d'un coupon annuel de 0,625 %, soit un plus bas pour Icade en matière de coût de financement à 10 ans. Sursouscrite près de trois fois par des investisseurs de premier rang, cette opération démontre l'intérêt du marché de crédit pour la signature Icade, permettant à la Société de retrouver des niveaux historiquement bas sur ses marges, avec un *spread* de 85 ct au-dessus du *swap*.

L'utilisation de ces fonds sera principalement allouée au remboursement anticipé de la souche obligataire 2022 pour un montant de 395,7 millions d'euros prévu le 24 février 2024. Le Groupe a également anticipé le 18 janvier 2021 l'échéance finale de sa souche avril 2021 pour 257,1 millions d'euros conformément à ce que sa documentation permettait.

Avec cette opération, Icade poursuit la gestion dynamique de son bilan, dans des conditions attractives de marché, visant notamment à optimiser le coût moyen de la dette tout en allongeant sa maturité.

13.2. Entreprises liées

Les transactions effectuées avec les sociétés détenues directement ou indirectement en totalité par Icade ne sont pas mentionnées conformément à l'article 833-16 du plan comptable général. Par ailleurs, les transactions effectuées avec les autres parties liées ne sont pas détaillées compte tenu de leur caractère non significatif et/ou de leur conclusion à des conditions normales de marché.

13.3. Honoraires des commissaires aux comptes

	Mazars				Pricewaterhouse Coopers Audit			
	(en millions d'euros)		(en %)		(en millions d'euros)		(en %)	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	0,4	0,4	94,2 %	91,2 %	0,4	0,4	95,4 %	96,5 %
Services autres que la certification des comptes	0,0	0,0	5,8 %	8,8 %	0,0	0,0	4,6 %	3,5 %
TOTAL	0,5	0,5	100,0 %	100,0 %	0,5	0,4	100,0 %	100,0 %

Les services autres que la certification des comptes fournis par le collège des commissaires aux comptes au cours de l'exercice à Icade SA consistent principalement en diverses attestations (notamment *covenants*), le rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales et les interventions au titre des émissions obligataires (*lettres de confort*).

13.4. Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette							
SAS	ICADE SANTÉ	577 412	974 458	58	1 082 513	1 082 513	150 000			275 123	47 339	98 212	2020
SAS	ICADE HEALTHCARE EUROPE	286 488	(1 355)	59	169 495	169 495		184 208		1 224	(2 295)		2020
SAS	TOUR EQHO	198 002	(23 666)	51	163 682	150 311				34 221	5 084	6 862	2020
SCI	68 VICTOR HUGO	116 594	7 154	100	116 594	116 594	96 524	34 580		22 056	7 191		2020
SAS	ICADE - RUE DES MARTINETS	107 000	1 685	100	113 972	113 972		349		6 013	1 554	943	2020
SCI	DU BASSIN NORD	89 583	14 651	50	65 609	65 609				8 669	(19 638)	2 673	2020
SCI	POINTE MÉTRO 1	13 955	5 078	100	52 878	52 878		63 682		8 152	2 335		2020
SCI	PDM 2	42 702	(15)	100	42 702	42 702					(15)		2020
SCI	ICADE - LÉO LAGRANGE	40 000	1 662	100	40 000	40 000	18 100	1 662		4 840	1 662		2020
SCI	PDM 1	39 652	4 239	100	39 652	39 652	11 781	18 072		9 702	4 239		2020
SCI	1 TERRASSE BELLINI	91 469	(8 101)	33	37 179	37 179		13 923		9 718	(250)		2020
SCI	MESSINE PARTICIPATIONS	24 967	12 043	100	34 388	34 388		33 390		5 370	3 287		2020
GIE	ICADE MANAGEMENT	10 000	9 368	100	23 240	19 368				43 463			2020
SCI	LE TOLBIAC	22 938	816	100	22 938	22 938	9 541	816		2 679	816		2020
SCI	NEW WAY	6 200	962	100	15 295	15 295		21 618		2 538	962		2020
SAS	ICADE TMM	13 200	(3 494)	100	13 200	9 858		17 282		1 253	(1 222)		2020
SCI	BATI GAUTIER	1 530	1 664	100	11 497	11 497		1 725		2 749	1 223		2020
SCI	SILKYWAY	1	(525)	100	10 648	10 648		89 540		7 046	1 931		2020
SCI	ICADE-MORIZET	9 100	1 102	100	10 234	10 234	4 810	7 140		1 864	1 102		2020
SNC	LES BASSINS À FLOTS	10 100	621	99	10 155	10 155		11 642		2 493	621		2020
SASU	ICADE 3,0	5 930	(2 024)	100	9 900	3 906				397	(2 023)		2020
SCI	QUINCONCES TERTIAIRE	11 376		51	5 802	5 802							2020
SCI	IMMOBILIER HÔTELS	1	7 931	77	2 788	2 788		20 776		4 593	(316)		2020
SAS	URBAN ODYSSEY	1 650	(1)	100	1 650	1 650					(1)		2020
SA	CYCLE-UP	1 980	(1 917)	49	1 500	30		750		686	(1 312)		2020
SCI	BSM DU CHU DE NANCY	1 400	(11 955)	100	1 400	1 400		1 100		4 525	(237)		2020
GmbH	IHE COTTBUS	30	5 073	6	1 242	1 242				1 264	878		2020
GmbH	IHE FLORA MARZINA	25	3 697	6	1 074	1 074				999	708		2020
GmbH	IHE NEURUPPIN	30	2 532	6	991	991				727	550		2020
GmbH	IHE BREMERHAVEN	25	3 637	6	848	848				1 347	659		2020
GmbH	IHE KYRITZ	1 000	1 841	6	844	844				515	319		2020
GmbH	IHE TREUENBRIETZEN	1 000	1 638	6	830	830				552	411		2020
GmbH	IHE KOPPENBERGS HOF	25	2 942	6	829	829				811	568		2020
GmbH	IHE ERKNER	1 000	1 276	6	808	808				388	281		2020
GmbH	IHE RADENSLEBEN	1 000	1 723	6	768	768				605	373		2020
GmbH	IHE KLAUSA	25	2 143	6	584	584				524	397		2020
GmbH	IHE BELZIG	26	2 830	6	544	544				646	390		2020
GmbH	IHE FRIEDLAND	25	1 501	6	500	500				584	324		2020
GmbH	KLT GRUNDBESITZ	25	164	6	452	452				896	92		2020
GmbH	IHE HENNIGSDORF	26	4 068	6	339	339				323	170		2020
GmbH	PROMENT BESITZGESELLSCHAFT	25	1 489	6	308	308				707	463		2020
GmbH	BRN GRUNDBESITZ	25	(89)	6	306	306				678	(110)		2020
GmbH	ARN GRUNDBESITZ	25	537	6	260	260				323	137		2020
GmbH	IHE AUENWALD	25	572	6	204	204				233	99		2020
GmbH	TGH GRUNDBESITZ	25	250	6	185	185					(128)		2020
SCI	LAFAYETTE	2	2 086	55	95	95		19 194		5 272	1 751		2020
SCI	STRATÈGE	2	2 129	55	84	84		8 918		3 824	1 910		2020
SCI	ORIANZ	10	(97)	65	65	65		20 902		5 031	771		2020

ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2020
États financiers comptes annuels

(en milliers d'euros)		Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts (hors ICNE)	Avances (hors ICNE)	Cautions données aux filiales	Chiffre d'affaires	Résultats du dernier exercice (+ ou -)	Dividendes encaissés	Obs. (date du dernier bilan)
					Brute	Nette							
SCI	FACTORE.	10	(16)	65	65	65		11 537		2 530	453		2020
GmbH	IHE LICHTENBERG	25	174	6	52	52				599	153		2020
SCI	BSP	10	(500)	99	10	10				1 238	(183)		2020
SCIA	LE PARC DU MILLÉNAIRE	5	(1 202)	86	5	5		103 960			(1 202)		2020
SCI	FUTURE WAY	2	(1 867)	51	1	1		19 667		208	(1 423)		2020
SCI	BASILIQUE COMMERCE	1	(328)	51	1	1		3 448		1 644	(258)		2020
SAS	IMMOBILIER DÉVELOPPEMENT		3 232	100							799		2019
SCCV	1-3 RUE D'HOZIER	1		45				40					2020
SOCIÉTÉS FONCIÈRES - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					2 111 205	2 083 156	290 756	709 921					
SASU	ICADE PROMOTION	29 683	177 256	100	135 089	135 089	100 000	148 000		651 881	24 337		2019
SOCIÉTÉ DE PROMOTION IMMOBILIÈRE - SOCIÉTÉ CONSOLIDÉE					135 089	135 089	100 000	148 000					
SPPICAV	BOUTIQUES PREMIUM	63 079	2 573	47	18 105	18 105				3 516	3 211	535	2019
SEML	SAINT-DENIS COMMERCE	41 000	(41 000)		50	50							
SEM	PLAINE DÉVELOPPEMENT				17	17							
SIC	SEMHACH				6	6							
SCI	LA SUCRIÈRE	5	33	99	4	4		40			(1)		2020
SEM	SEMGEPI				3	3							
SNC	SNC CAPRI DANTON	1		100	1	1							2019
SCI	ISSY HOLDING CŒUR DE VILLE	1	(1)	33				1			28 006	55	2019
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES					18 186	18 186	-	41					
TOTAL					2 264 480	2 236 431	390 756	857 962					

4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Icade

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Icade relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles (Notes 2.5 et 3 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Les immobilisations corporelles représentent une valeur nette de 4 076,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit 47 % de l'actif de la société. Ces immobilisations corporelles sont principalement constituées de biens immobiliers détenus pour percevoir des loyers et accroître la valeur de l'actif.

Les actifs immobiliers sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur, ces dernières étant déterminées à partir de la juste valeur des actifs. Dans ce contexte, la Direction a mis œuvre un processus de détermination de la juste valeur du patrimoine immobilier sur la base d'évaluations réalisées par des experts immobiliers indépendants, complété par un dispositif d'évaluations internes.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice complexe d'estimation qui requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, notamment les taux de rendement et d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement (franchises de loyers, travaux, ...) accordées aux locataires.

Nous avons considéré l'évaluation et le risque de perte de valeur des immobilisations corporelles comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ prise de connaissance du processus mis en place par la Direction pour la transmission des données aux experts immobiliers et la revue des valeurs d'expertise établies par ces derniers ;
- ❑ obtention de la lettre de mission des experts immobiliers et appréciation de leurs compétences et leur indépendance vis-à-vis de la société ;
- ❑ obtention des rapports d'expertise immobilière, examen critique des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement) et réalisation de tests, sur base de sondages, des données utilisées (budgets de travaux et situations locatives) ;
- ❑ entretiens avec la Direction et les experts immobiliers pour appréhender l'environnement de marché prévalant au 31 décembre 2020 et afin de rationaliser l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou atypiques ;
- ❑ vérification du niveau de dépréciation comptabilisé au titre des pertes de valeur ;
- ❑ vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées (Notes 2.8 et 4 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

La société détient des participations dans des sociétés de promotion immobilière et dans des sociétés foncières. Au 31 décembre 2020, ces titres de participation et les créances qui y sont rattachées s'élèvent respectivement à 2 236,4 et 393,0 millions d'euros, soit globalement 30 % de l'actif de la société.

Postérieurement à leur acquisition, les titres de participation et les créances rattachées sont évalués sur la base de la valeur d'utilité. Pour les titres de sociétés foncières, il s'agit de l'actif net comptable corrigé ou réévalué, qui inclut les plus-values latentes sur les actifs immobiliers estimées sur la base de leur juste valeur (déterminée avec l'assistance d'experts immobiliers). Pour les titres de sociétés de promotion immobilière, cette valeur, déterminée avec l'appui d'un expert indépendant, se fonde sur une évaluation reposant principalement sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et sur la méthode des multiples comparables.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres de participation et des créances rattachées requiert une connaissance approfondie du marché immobilier et des jugements importants qui sont identiques à ceux présentés dans le point clé de l'audit « Évaluation et risque de perte de valeur des immobilisations corporelles » pour les titres de sociétés foncières et qui concernent en particulier des informations prévisionnelles comme les plans d'affaires et les taux d'actualisation pour les titres de sociétés de promotion immobilière.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ce poste au regard des comptes annuels, du degré de jugement et d'estimation importants relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la valeur d'utilité des actifs concernés à ces hypothèses.

Réponse d'audit apportée

Nous avons mis en œuvre les travaux suivants :

- ❑ Vérification du caractère approprié des méthodes d'évaluation retenues par la Direction compte tenu des activités des participations détenues ;
- ❑ Comparaison de la valeur comptable des titres de participation détenus avec l'actif net comptable des sociétés concernées ;
- ❑ Vérification, le cas échéant, des éléments utilisés pour estimer les valeurs d'utilité:
 - pour l'évaluation des sociétés foncières, par sondages :
 - contrôle que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités valorisées,
 - contrôle que les ajustements opérés sur ces capitaux propres pour calculer l'actif net réévalué, par prise en compte principalement des plus-values latentes sur les actifs immobiliers, sont estimés à partir des justes valeurs déterminées par la Direction avec l'assistance d'experts immobiliers,
 - pour l'évaluation des sociétés de promotion immobilière qui repose sur le rapport d'un expert indépendant :
 - obtention de la lettre de mission de l'expert et appréciation de sa compétence et de son indépendance vis-à-vis de la société,
 - collecte du rapport de l'expert et examen critique des méthodes d'évaluation retenues,
 - prise de connaissance des principaux paramètres utilisés dans la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés et dans la méthode des multiples comparables.
- ❑ Vérification du niveau de dépréciation retenue au titre des pertes de valeur des titres de participation et des créances rattachées ;
- ❑ Vérification du caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Icade par l'Assemblée générale du 22 mars 2006 pour le cabinet Mazars, et du 22 juin 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2020, le cabinet Mazars était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la neuvième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- ▣ il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ▣ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ▣ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- ▣ il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ▣ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et des Risques

Nous remettons au Comité d'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et des Risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris La Défense et Neuilly-sur Seine, le 15 mars 2021

Les commissaires aux comptes

Mazars
Gilles Magnan

PricewaterhouseCoopers Audit
Éric Bulle

7.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES

1. / LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE TERTIAIRE	292
1.1. Pôle Bureaux	292
1.2. Pôle Parcs d'affaires	294
1.3. Pôle Autres actifs de la Foncière Tertiaire	294
1.4. Pôle Logements	295
2. / LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE SANTÉ	297
3. / RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS	302
3.1. Contexte général de la mission d'expertise	302
3.2. Conditions de réalisation	302
3.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2020	303
3.4. Observations générales	303

1. Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

1.1. Pôle Bureaux

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Pôle Bureaux au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface (en m ²)				Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			Totale	Surface Bureaux (Locative)	Surface Commerces (Locative)	Surface Autres (Locative)				
FRANCE			962 563	854 351	19 405	34 761	54 045			
ÎLE-DE-FRANCE			735 017	638 552	12 039	32 247	52 178			
SOUS-TOTAL PARIS			216 117	186 190	7 689	11 875	10 362			
Le Marignan - 29,31,33, avenue des Champs-Élysées	Paris 8 ^e	75	9 884	2 942	3 717	73	3 152	2004	1950	100 %
Tour Montparnasse - 1, rue de l'Arrivée	Paris 15 ^e	75	5 761	3 589	-	0	2 172	2017	1973	100 %
Ponant-19 - 29, rue Leblanc	Paris 15 ^e	75	27 638	26 716	-	922	-	2016	-	100 %
94, avenue Gambetta	Paris 20 ^e	75	19 970	16 080	3 890	(0)	-	2017	2019	100 %
Pont de Flandre - PAT007	Paris 19 ^e	75	8 552	7 207	82	1 263	-	2002	2020	100 %
Pont de Flandre - Artois	Paris 19 ^e	75	20 066	18 942	-	1 124	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - Le Brabant	Paris 19 ^e	75	8 400	8 400	-	-	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT025	Paris 19 ^e	75	12 489	12 489	-	-	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT026	Paris 19 ^e	75	7 751	6 441	-	1 310	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - Le Beauvaisis	Paris 19 ^e	75	12 006	10 881	-	1 125	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT029	Paris 19 ^e	75	10 696	10 379	-	-	317	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT030	Paris 19 ^e	75	945	-	-	945	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT031	Paris 19 ^e	75	616	616	-	-	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT032	Paris 19 ^e	75	12 956	12 956	-	-	-	2002	-	100 %
Pont de Flandre - PAT034	Paris 19 ^e	75	4 721	-	-	-	4 721	2002	-	100 %
Millénaire 1 - 35, rue de la Gare	Paris 19 ^e	75	29 045	26 224	-	2 821	-	2002	-	100 %
Millénaire 4 - 35, rue de la Gare	Paris 19 ^e	75	24 577	22 329	-	2 248	-	2016	-	100 %
SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/PÉRI-DÉFENSE			300 701	261 146	2 114	13 894	23 546			
Tour Initiale - 1, terrasse Bellini	Puteaux	92	10 020	9 682	-	338	-	2004	2003-2019	33 %
Tour Eqho - 2, avenue Gambetta	Courbevoie	92	78 974	73 856	-	4 517	601	2004-2007	2013	51 %
Tour PB5 - 1, avenue du Général-de-Gaulle	Paris - La Défense	92	30 254	26 774	-	2 417	1 063	2009	-	100 %
H2O - 2, Rue des Martinets	Rueil-Malmaison	92	21 729	21 609	-	120	-	2007	2008	100 %
Étoile Park - 123, rue Salvador-Allende	Nanterre	92	5 606	5 484	-	122	-	2009	-	100 %
Défense 2 - 25, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 306	4 503	-	2 729	8 074	2013	1982	100 %
Défense 456 - 7-11, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 853	13 737	-	2 116	-	2013	2005	100 %
Fontanot - 21-29, rue des 3 Fontanot	Nanterre	92	13 808	-	-	-	13 808	2013	2010	100 %
Origine - Boulevard des bouvets ^(b)	Nanterre	92	-	-	-	-	-	2013	-	100 %
Axe 13 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	16 831	16 432	399	(0)	-	2013	2010	100 %
Axe 14 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	20 956	19 584	-	1 372	-	2013	2006	100 %
Axe 15 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	19 722	18 858	864	-	-	2013	2006	100 %
Axe 16 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	18 979	17 965	851	163	-	2013	2006	100 %
Spring B	Nanterre	92	14 123	14 123	-	-	-	2017	2017	100 %
Spring A	Nanterre	92	18 540	18 540	-	-	-	2019	2019	100 %
SOUS-TOTAL CROISSANT OUEST			26 850	8 239	-	340	18 271			
11-15, avenue Morizet	Boulogne-Billancourt	92	4 982	4 982	-	-	-	2004	2000	100 %
Fresk - 1-5, rue Jeanne d'Arc	Issy-les-Moulineaux	92	18 271	-	-	-	18 271	2016	1997-2008	100 %

(a) Date d'entrée de l'actif et ou de l'entité dans le groupe Icade.

(b) Les m² des VEFA et des immeubles en construction sont neutralisés.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES
Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m ²)	Bureaux (Locative)	Commerces (Locative)	Autres (Locative)				
Pôle Bureaux au 31 décembre 2020										
Charles de Gaulle - 93, avenue Charles-de-Gaulle	Neuilly-sur-Seine	92	1 792	1 452	-	340	-	2009	-	100 %
Dulud - 22, rue Jacques-Dulud	Neuilly-sur-Seine	92	1 805	1 805	-	-	-	2009	-	100 %
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			191 349	182 977	2 235	6 138	-			
Îlot 3 Loire - 32-36, avenue de Paris	Villejuif	94	19 805	19 361	444	-	-	2010	-	100 %
Îlot 5 Seine - 10-12, avenue de Paris	Villejuif	94	9 968	8 726	328	914	-	2008	-	100 %
Orsud - 3-5, rue Gallieni	Gentilly	94	13 713	12 251	-	1 462	-	-	-	100 %
Pointe Métro 1 - 76, avenue Gabriel-Péri	Gennevilliers	92	23 518	23 518	-	-	-	2019	-	100 %
Cézanne - 30, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	21 160	18 492	697	1 971	-	2013	2011	100 %
Sisley - 40, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	20 606	19 839	767	-	-	2013	2014	100 %
First Landy / Monet	Saint-Denis	93	20 567	18 775	-	1 791	-	2012	2015	100 %
Victor - rue Madeleine-Vionnet ^(b)	Aubervilliers	93	-	-	-	-	-	-	-	100 %
Le V - 30, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	44 908	44 908	-	-	-	-	2 016	100 %
Hugo - rue Madeleine-Vionnet ^(b)	Aubervilliers	93	-	-	-	-	-	-	-	100 %
Millénaire 5 - 23, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	17 106	17 106	-	-	-	-	2 011	100 %
PROVINCE			227 546	215 799	7 366	2 514	1 867			
2, rue Jean-Artus	Bordeaux	33	-	-	-	-	-	1978	1978	100 %
Orianz - 200, boulevard Albert-I ^{er}	Bordeaux	33	20 778	19 207	1 571	-	-	2017	2018	65 %
Factor E - rue d'Armagnac, boulevard Albert-I ^{er}	Bordeaux	33	10 922	10 362	560	-	-	2017	2019	65 %
Nautilus - 118-122, quai de Bacalan	Bordeaux	33	13 124	12 502	442	180	-	2017	2012-2014	100 %
La Fabrique - 1-13, rue de Gironde	Bordeaux	33	3 714	3 714	-	-	-	2017	2014	100 %
Centreda TR1 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	12 000	12 000	-	-	-	2017	1974	100 %
Centreda TR2 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	4 150	4 150	-	-	-	2017	1989	100 %
Latécoère - 135, rue Périole ^(b)	Toulouse	31	-	-	-	-	-	-	-	100 %
Eko Active - 174, boulevard de la Vilette	Marseille	13	8 228	8 228	-	-	-	2017	2019	100 %
Le Castel - 22, rue Jean-François-Leca	Marseille	13	5 961	5 961	-	-	-	2017	2019	100 %
40, rue Fauchier	Marseille	13	8 077	8 077	-	-	-	2017	2010	100 %
19, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	3 112	2 976	69	67	-	2017	2020	100 %
23, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	2007	100 %
42, rue de Ruffi	Marseille	13	8 008	7 881	127	(0)	-	2017	2013	100 %
44, rue de Ruffi 44 (PKG)	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	2013	100 %
4, place Sadi-Carnot	Marseille	13	5 936	3 690	925	1 321	-	2017	-	100 %
5, place de la Joliette	Marseille	13	3 301	2 627	622	52	-	2017	-	100 %
M Factory - 38, rue de Forbin	Marseille	13	-	-	-	-	-	2017	-	100 %
Silky Way - Rue Alfred-de-Musset	Villeurbanne	69	36 593	36 593	-	-	-	2017	2015	100 %
Park View - 2, boulevard du 11-Novembre-1918	Villeurbanne	69	23 183	21 049	2 134	0	-	2017	2020	51 %
Milky way - 42, cours Suchet	Lyon	69	4 475	3 935	440	100	-	2017	2013	100 %
Stratège - 12-22, rue Juliette-Récamier	Lyon	69	16 515	16 515	-	-	-	2017	1993	55 %
Lafayette - Bâtiments A - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	8 727	8 609	-	118	-	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments B-C - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	7 207	6 960	-	247	-	2017	2019	55 %
Lafayette - Bâtiments D - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	7 821	6 392	-	429	1 000	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments E - Parkings - 10 rue Récamier	Lyon	69	2 440	1 097	476	(0)	867	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments F - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	-	-	-	-	-	2017	1976	55 %
New Way - 2-4 et 4bis rue, Legay	Villeurbanne	69	13 275	13 275	-	-	-	2017	2016	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			962 563	854 351	19 405	34 761	54 045			

(a) Date d'entrée de l'actif et ou de l'entité dans le groupe Icade.

(b) Les m² des VEFA et des immeubles en construction sont neutralisés.

1.2. Pôle Parcs d'affaires

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Pôle Parcs d'affaires au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface (en m ²)	Surface Activité	Surface Bureaux	Surface Entrepôts	Surface Divers	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation
			Totale	(Locative)	(Locative)	(Locative)	Locative			
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			338 551	158 130	118 485	38 878	1 762	21 296		
Parc des Portes de Paris – Saint-Denis	Saint-Denis	93	100 046	37 518	47 311	3 043	771	11 404	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Batigautier LEM	Aubervilliers	93	12 139	7 544	4 595	-	0	-	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Aubervilliers Gardinoux	Aubervilliers	93	113 378	47 919	39 410	23 158	991	1 899	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Pilier Sud	Aubervilliers	93	21 369	20 793	-	576	-	-	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Parc CFI	Aubervilliers	93	69 638	41 949	22 660	2 647	-	2 382	2002	100 %
Parc des Portes de Paris – Le Mauvin	Aubervilliers	93	21 981	2 407	4 509	9 454	-	5 611	2011	100 %
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			388 166	99 132	259 540	-	5 558	23 936		
Parc d'Orly-Rungis	Rungis	94	388 166	99 132	259 540	-	5 558	23 936	2013	100 %
TOTAL GÉNÉRAL			726 717	257 263	378 025	38 878	7 319	45 231		
Dont actifs en exploitation			701 912							

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

1.3. Pôle Autres actifs de la Foncière Tertiaire

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Pôle Autres au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface (en m ²)	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			Totale				
FRANCE			161 886				
ÎLE-DE-FRANCE			36 667	-			
Centre commercial Le Millénaire	Aubervilliers	93	29 031	-	2002	-	50 %
Centre commercial Basilique Saint-Denis	Saint-Denis	93	5 443	-	2019	-	51 %
Hôtel B&B Bobigny – 6, rue René-Goscinny	Bobigny	93	2 193	-	2017	2016	77 %
DEUXIÈME COURONNE			73 836	107			
BSP Pontoise – CH René Dubos – 8, avenue de l'Île-de-France	Pontoise	95	5 086	-	2007	2009	100 %
10, rue Denis-Papin	Chilly-Mazarin	91	10 890	-	2009	-	100 %
Parc commercial La Cerisaie	Fresnes	94	56 784	107	2013	-	100 %
Hôtel B&B Saclay – 9002, chemin du Moulon Chemin du Plateau Moulon	Gif-sur-Yvette	91	1 076	-	2017	1984	100 %
PROVINCE			51 383	-			
CHU de Nancy – Site de Brabois – 5, allée du Morvan	Nancy	54	26 645	-	2007	2010	100,00 %
Hôtel B&B Velodrome – 6, allée Marcel-Leclerc	Marseille	13	3 089	-	2017	2016	77,00 %
Hôtel B&B Forbin Joliette – 52-54, rue de Forbin	Marseille	13	2 975	-	2017	2010	77,00 %
Hôtel B&B Îlot 34 – 44, rue de Ruffi	Marseille	13	3 864	-	2017	2013	77,00 %
Hôtel B&B Allar Euromed – 7, rue André-Allar	Marseille	13	1 940	-	2017	2015	77,00 %
Hôtel B&B Saint Victoret – ZAC des Cascades – rue René-Cailloux	Marseille	13	2 114	-	2017	2013	77,00 %
Hôtel B&B Bègles – 1, rue des Terres-Neuves	Bègles	33	2 288	-	2017	2015	77,00 %
Hôtel B&B Armagnac Euratlantique – Rue d'Armagnac 200, Boulevard Albert-1 ^{er}	Bordeaux	33	2 872	-	2017	-	77,00 %
Hôtel B&B Perpignan – 3429, Avenue Julien-Panchot	Perpignan	66	1 926	-	2017	2013	77,00 %
Hôtel B&B Quimper – 131, route de Bénodet	Quimper	29	3 670	-	2017	1995	77,00 %
TOTAL GÉNÉRAL			161 886	107			

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES
Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

1.4. Pôle Logements

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Pôle Logements au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface habitable (en m ²)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
ACTIFS DE LOGEMENTS							
SOUS-TOTAL PARIS			134			2	-
Porte de Vincennes	Paris	75	134	1968	100 %	2	
SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE			4 667			76	-
Eluard	Bagneux	92	91	1972	100 %	1	
Galilée	Bagneux	92	60	1959	100 %	1	
Pont de Pierre	Bobigny	93	1 792	1957	100 %	31	
Cachan I	Cachan	94	43	1957	100 %	1	
Cachan II	Cachan	94	319	1957	100 %	5	
Rodin	Villejuif	94	293	1957	100 %	4	
Rembrandt	Villejuif	94	81	1957	100 %	1	
10-16, rue Léon-Moussinac	Villejuif	94	710	1954	100 %	11	
Karl Marx	Villejuif	94	1 278	1954	100 %	21	
SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE			27 756			439	-
Gémeaux	Les Mureaux	78	161	1977	100 %	2	
Sorrières	Montigny-le-Bretonneux	78	856	1979	100 %	12	
Romarins	Montigny-le-Bretonneux	78	59	1977	100 %	1	
Corniche	Poissy	78	141	1954	100 %	3	
Tour Côte	Poissy	78	138	1958	100 %	2	
6-16 Montaigne	Poissy	78	1 008	1954	100 %	21	
78-88 Maladrerie (Clos Céleste)	Poissy	78	987	1954	100 %	21	
28 Lyautey - Tour Diane	Poissy	78	979	1954	100 %	19	
Square Cocteau	Trappes	78	216	1974	100 %	3	
2-6 d'Orbay	Draveil	91	64	1957	100 %	1	
Colombe	Épinay-sous-Sénart	91	140	1967	100 %	2	
1, rue Weber	Épinay-sous-Sénart	91	273	1967	100 %	4	
11, rue du Petit-Pont	Épinay-sous-Sénart	91	613	1967	100 %	8	
5 France	Épinay-sous-Sénart	91	314	1967	100 %	4	
Toulouse Lautrec (Massy)	Massy	91	362	1960	100 %	7	
12-16 Mogador	Massy	91	470	1968	100 %	9	
2-8 Lisbonne (Luisiades)	Massy	91	401	1968	100 %	7	
Blum II	Massy	91	511	1968	100 %	7	
2bis Herriot (Aigue Marine)	Massy	91	558	1968	100 %	8	
4 Herriot	Massy	91	544	1968	100 %	7	
1 à 5, rue Julian-Grimaud	Sainte-Geneviève-des-Bois	91	1 084	1954	100 %	14	
Vaux Germaines	Chatenay	92	107	1959	100 %	2	
La Roue	Fontenay-aux-Roses	92	56	1958	100 %	1	
Voltaire	Rueil-Malmaison	92	53	1956	100 %	1	
Arthur Rimbaud	Rueil-Malmaison	92	180	1957	100 %	3	
Gibets II	Rueil-Malmaison	92	171	1957	100 %	3	
Pasteur	Bondy	93	177	1955	100 %	3	
Jannin/Bouin	Gagny	93	2 904	1959	100 %	38	
Dumas	Gagny	93	447	1959	100 %	7	
Jean Bouin	Gagny	93	392	1959	100 %	8	
Moulin	Gagny	93	668	1957	100 %	10	
Couperin	Rosny-sous-Bois	93	57	1983	100 %	1	
Herodia	Rosny-sous-Bois	93	163	1960	100 %	3	

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES
Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

Pôle Logements au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface habitable (en m ²)	Date d'acquisition ^(a)	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
108/112 Alsace	Rosny-sous-Bois	93	342	1960	100 %	7	
10/14 Couperin- blérioz	Rosny-sous-Bois	93	530	1960	100 %	10	
6-8 De la Lande	Rosny-sous-Bois	93	441	1976	100 %	8	
2-4 Couperin	Rosny-sous-Bois	93	731	1960	100 %	12	
2-4 Franck	Rosny-sous-Bois	93	319	1975	100 %	5	
7 Ampère	Tremblay-en-France	93	73	1967	100 %	1	
1 Ampère	Tremblay-en-France	93	377	1967	100 %	5	
Plumerette	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Mermoz	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Savignat	Créteil	94	92	1961	100 %	2	
1-3 Arcos	Créteil	94	477	1958	100 %	9	
1-5 Timons	Créteil	94	329	1958	100 %	7	
8-12 Vildrac	Créteil	94	1 598	1958	100 %	24	
Roussel	Créteil	94	1 072	1961	100 %	16	
Poètes (Hay)	L'Hay-les-Roses	94	346	1957	100 %	5	
Peintres (Hay)	L'Hay-les-Roses	94	263	1957	100 %	4	
Château de Sucy	Sucy	94	57	1954	100 %	1	
Cytises	Sucy	94	551	1965	100 %	8	
Parc Leblanc	Villeneuve-le-Roi	94	81	1957	100 %	1	
Justice	Cergy	95	4 052	1983	100 %	60	
Hauts de Cergy	Cergy	95	89	1983	100 %	1	
Cergy Pissaro	Cergy	95	135	1983	100 %	2	
Van Gogh	Ermont	95	140	1961	100 %	2	
Orme Saint-Edme	Franconville	95	177	1967	100 %	3	
Pompon	Villiers-le-Bel	95	61	1965	100 %	1	
Lalo	Villiers-le-Bel	95	57	1965	100 %	1	
TOTAL LOGEMENTS			32 557			517	-
AUTRES ACTIFS							
Foyers et RPA			3 328		100 %		
TOTAL AUTRES ACTIFS			3 328			-	-
TOTAL GÉNÉRAL			35 885			517	-
Réserves foncières			753 261		100 %		

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

2. Liste du patrimoine Foncière Santé

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Pôle Santé au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface (en m ²)		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
SOUS-TOTAL ÎLE-DE-FRANCE			177 190	177 190	-	150 921	26 269	2 575				
Clinique Saint Louis	Poissy	78	13 396	13 396	-	13 396	-	170	2013	2007	58,30 %	Elsan
Clinique de l'Estrée	Stains	93	26 418	26 418	-	26 418	-	301	2015	2005	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé de Parly 2 Le Chesnay	Le Chesnay	78	15 818	15 818	-	15 818	-	224	2008	1997	58,30 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé de l'Ouest Parisien	Trappes	78	21 058	21 058	-	21 058	-	299	Avant 2011	2000	58,30 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Paul d'Égine	Champigny-sur-Marne	94	14 270	14 270	-	14 270	-	236	Avant 2011	2006	58,30 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Armand Brillard	Nogent-sur-Marne	94	13 170	13 170	-	13 170	-	220	Avant 2011	2009	58,30 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Marne-la-Vallée	Bry-sur-Marne	94	12 737	12 737	-	12 737	-	198	Avant 2011	2009	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique de la Murette	Paris	75	4 149	4 149	-	4 149	-	82	2014	1978	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique du Bois d'Amour	Drancy	93	6 457	6 457	-	-	6 457	126	Avant 2011	2009	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Monet	Champigny-sur-Marne	94	6 177	6 177	-	-	6 177	134	2011	2011	58,30 %	Ramsay Santé
SSR Le Bourget	Le Bourget	93	7 893	7 893	-	-	7 893	163	Avant 2011	2010	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Claude Bernard	Ermont	95	20 475	20 475	-	20 475	-	202	2014	2014	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique de Domont	Domont	95	3 521	3 521	-	3 521	-	34	2015	2016	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique de Bercy	Charenton-Le-Pont	94	5 909	5 909	-	5 909	-	74	2011	2005	58,30 %	Hexagone
Clinique Montévrain	Montévrain	77	5 742	5 742	-	-	5 742	112	2018	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Joncs Marins - Développement	Le Perreux	94	-	-	-	-	-	-	2020	-	58,30 %	Korian
SOUS-TOTAL HAUTS-DE-FRANCE			138 917	138 917	4 500	134 417	-	1 700				
Clinique Le Parc	Saint-Saulve	59	17 084	17 084	-	17 084	-	208	2011	2004	58,30 %	Elsan
Polyclinique Vauban	Valenciennes	59	18 410	18 410	-	18 410	-	322	2011	1999	58,30 %	Elsan
Clinique de Flandres	Coudekerque Branche	59	9 927	9 927	-	9 927	-	121	2012	2004	58,30 %	Elsan
Nouvelle Clinique Villette	Dunkerque	59	11 434	11 434	-	11 434	-	111	2012	1991	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé Saint-Claude	Saint-Quentin	02	15 947	15 947	-	15 947	-	170	2015	2004	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Omer	Blendecques	62	10 279	10 279	-	10 279	-	116	2015	2003	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé d'Arras	Arras	62	23 269	23 269	-	23 269	-	284	2009	2007	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique de la Roseraie	Soissons	02	5 035	5 035	-	5 035	-	81	Avant 2011	2010	58,30 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé de Villeneuve-d'Ascq	Villeneuve-d'Ascq	59	23 032	23 032	-	23 032	-	197	2012	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Les Terrasses de la Scarpe	Courchelettes	59	4 500	4 500	4 500	-	-	90	2018	2012	58,30 %	DomusVi
SOUS-TOTAL AUVERGNE-RHÔNE-ALPES			163 305	163 305	3 988	151 683	7 634	1 918				
Pôle Santé République	Clermont-Ferrand	63	29 201	29 201	-	29 201	-	280	2011	2008	58,30 %	Elsan
Clinique La Châtaigneraie	Beaumont	63	27 258	27 258	-	27 258	-	291	2015	2003	58,30 %	Elsan
Clinique La Pergola	Vichy	03	10 042	10 042	-	10 042	-	158	2015	2009	58,30 %	Elsan
Centre médico-chirurgical de Tronquière	Aurillac	15	21 046	21 046	-	21 046	-	288	2015	1999	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé de la Loire	Saint-Étienne	42	31 074	31 074	-	31 074	-	354	2013	2005	58,30 %	Ramsay Santé
Polyclinique du Beaujolais	Arnas	69	14 024	14 024	-	14 024	-	105	2014	2004	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique de la Sauvègarde	Lyon	69	19 038	19 038	-	19 038	-	239	2014	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Les Rives d'Allier	Pont Du Château	63	3 988	3 988	3 988	-	-	76	2018	2000-2014	58,30 %	DomusVi
Les Deux Lys	Thyez	74	7 634	7 634	-	-	7 634	127	2019	2012	58,30 %	Korian

(a) Date d'entrée de l'actif/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES

Liste du patrimoine Foncière Santé

Pôle Santé au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface					Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale (en m ²)	(Locative) (en m ²)	(Locative)	(Locative) MCO	(Locative) SSR					
SOUS-TOTAL BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ			54 413	54 413	18 146	31 269	4 998	936				
Polyclinique du Val-de-Loire	Nevers	58	11 952	11 952	-	11 952	-	115	2015	2007	58,30 %	Elsan
SSR Chalonnais	Châtenoy-le-Royal	71	4 998	4 998	-	-	4 998	100	2016	2011	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Saint-Vincent	Besançon	25	19 317	19 317	-	19 317	-	337	2014	2013	58,30 %	C2S
Résidence Granvelle	Besançon	25	6 829	6 829	6 829	-	-	123	2018	2010-2018	58,30 %	DomusVi
Résidence Valmy	Dijon	21	5 611	5 611	5 611	-	-	97	2018	2011	58,30 %	DomusVi
Clos des Vignes	Beaune	21	3 106	3 106	3 106	-	-	84	2020	1988-2015	58,30 %	Korian
Vill'Alizé	Thise	25	2 600	2 600	2 600	-	-	80	2020	1992-2013	58,30 %	Korian
SOUS-TOTAL BRETAGNE			54 630	54 630	-	49 611	5 019	563				
Polyclinique de Keraudren	Brest	29	20 096	20 096	-	20 096	-	225	2009	2007	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé Océane	Vannes	56	29 515	29 515	-	29 515	-	338	2015	2000	58,30 %	Elsan
SSR de l'Elorn	Landerneau	29	5 019	5 019	-	-	5 019	-	Avant 2011	2007	58,30 %	Elsan
SOUS-TOTAL CENTRE-VAL-DE-LOIRE			61 894	61 894	22 796	39 098	-	863				
Clinique de l'Archette	Olivet	45	17 179	17 179	-	17 179	-	169	Avant 2011	2000	58,30 %	Elsan
Hôpital Privé d'Eure et Loir	Mainvilliers	28	11 465	11 465	-	11 465	-	160	Avant 2011	2001	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Cœur	Vendôme	41	10 454	10 454	-	10 454	-	101	2015	2002	58,30 %	DocteGestio
MAS du Vendômois	Vendôme	41	3 240	3 240	3 240	-	-	45	2013	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique du Pont-de-Gien	Gien	45	4 903	4 903	4 903	-	-	84	2016	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Ronsard	Chambray-lès-Tours	37	6 042	6 042	6 042	-	-	126	2016	2011-2012	58,30 %	Ramsay Santé
Résidence Valois	Orléans	45	4 318	4 318	4 318	-	-	90	2018	2012	58,30 %	DomusVi
Reflet de Loire	La Chapelle-Saint-Mesmin	45	4 293	4 293	4 293	-	-	88	2019	2013	58,30 %	Korian
SOUS-TOTAL GRAND-EST			51 233	51 233	-	51 233	-	626				
Polyclinique Majorelle	Nancy	54	11 729	11 729	-	11 729	-	131	2011	2006	58,30 %	Elsan
Centre Médico-Chirurgical De Chaumont	Chaumont	52	9 689	9 689	-	9 689	-	111	2015	1992	58,30 %	Elsan
Polyclinique Reims-Bezannes	Bezannes	51	29 815	29 815	-	29 815	-	384	2015	2018	58,30 %	Courlancy
SOUS-TOTAL NORMANDIE			80 341	80 341	23 434	40 292	16 615	1 265				
Polyclinique du Parc	Caen	14	15 071	15 071	-	15 071	-	218	2014	2012	58,30 %	Elsan
Clinique Océane	Le Havre	76	5 117	5 117	5 117	-	-	102	2016	2011-2015	58,30 %	Ramsay Santé
Polyclinique de l'Europe	Rouen	76	25 221	25 221	-	25 221	-	348	2017	1996-2017	58,30 %	Vivalto
Villa Saint Do	Bois-Guillaume	76	4 791	4 791	4 791	-	-	102	2019	2012	58,30 %	Korian
Le Diamant	Alençon	61	4 257	4 257	4 257	-	-	84	2019	2013	58,30 %	Korian
Rive de Sélune	Le Teilleul	50	3 366	3 366	3 366	-	-	70	2019	1980-2012	58,30 %	Korian
Mare à Dans	Les Damps	27	5 903	5 903	5 903	-	-	88	2019	2011	58,30 %	Korian
Côte Normande	Ifs	14	8 538	8 538	-	-	8 538	145	2019	2010	58,30 %	Korian
Petit Colmoulin	Harfleur	76	8 077	8 077	-	-	8 077	108	2019	2014	58,30 %	Ramsay Santé
SOUS-TOTAL NOUVELLE-AQUITAINE			282 097	282 097	29 722	248 265	4 110	3 540				
Clinique Esquirol-Saint Hilaire	Agen	47	33 414	33 414	-	33 414	-	351	Avant 2011	2004	58,30 %	Elsan
Polyclinique de Poitiers	Poitiers	86	19 631	19 631	-	19 631	-	212	2008	2004	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Augustin	Bordeaux	33	16 020	16 020	-	16 020	-	283	2011	2007	58,30 %	Elsan
Polyclinique Inkermann	Niort	79	21 434	21 434	-	21 434	-	193	2011	2009	58,30 %	Elsan
Clinique Pasteur	Bergerac	24	9 416	9 416	-	9 416	-	96	2011	2007	58,30 %	Elsan
Polyclinique de Limoges	Limoges	87	33 420	33 420	-	33 420	-	418	2012	2008	58,30 %	Elsan
Centre Clinical	Soyaux	16	21 053	21 053	-	21 053	-	216	2012	2009	58,30 %	Elsan
Clinique des Cèdres	Brive	19	12 300	12 300	-	12 300	-	170	2012	2003	58,30 %	Elsan
Clinique Jean Villar	Bruges	33	18 375	18 375	-	18 375	-	232	2012	2009	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Charles	Poitiers	86	4 110	4 110	-	-	4 110	87	Avant 2011	2004	58,30 %	Elsan
Clinique de l'Atlantique	Puilboreau	17	15 628	15 628	-	15 628	-	106	2014	2011	58,30 %	Ramsay Santé
Polyclinique Marzet	Pau	64	16 329	16 329	-	16 329	-	212	Avant 2011	1999	58,30 %	GBNA
Clinique Richelieu	Saintes	17	5 416	5 416	-	5 416	-	49	2011	2004	58,30 %	Vivalto
Les Portes du Jardin	Tonnay-Charente	17	4 953	4 953	4 953	-	-	108	2018	2006-2017	58,30 %	DomusVi

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES

Liste du patrimoine Foncière Santé

Pôle Santé au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre lits	Date d'acquisition ^(a)	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			(en m ²) Totale	(en m ²) (Locative)	(Locative)	Clinique MCO (Locative)	Clinique SSR (Locative)					
Le Littoral	Saint-Augustin-sur-Mer	17	4 351	4 351	4 351	-	-	84	2018	2008-2017	58,30 %	DomusVi
La Chênaie	Saint-Ciers-sur-Gironde	33	4 024	4 024	4 024	-	-	80	2018	1960-2011	58,30 %	DomusVi
Le Mont des Landes	Saint-Savin	33	4 227	4 227	4 227	-	-	97	2018	1996-2016	58,30 %	DomusVi
Le Jardin des Loges	Saint-Bonnet-sur-Gironde	17	3 689	3 689	3 689	-	-	79	2018	1970-2009	58,30 %	DomusVi
Clinique Mornay - Développement	Saintes	17	-	-	-	-	-	-	2019	-	58,30 %	Korian
Villa des Cébrades	Notre-Dame-de-Sanilhac	24	2 346	2 346	2 346	-	-	76	2019	1995	58,30 %	Korian
Polyclinique de Navarre	Pau	64	25 829	25 829	-	25 829	-	237	2020	-	58,30 %	GBNA
Les Parasols	Saint-Georges-de-Didonne	17	3 252	3 252	3 252	-	-	89	2020	1998-2010	58,30 %	Korian
Bois-Long	Saint-Saturnin-du-Bois	17	2 880	2 880	2 880	-	-	65	2020	1989-2015	58,30 %	Korian
SOUS-TOTAL OCCITANIE			367 716	367 716	20 259	327 825	19 632	4 804				
Clinique de l'Occitanie	Muret	31	18 475	18 475	-	18 475	-	245	Avant 2011	2007	58,30 %	Elsan
Clinique du Pont de Chaume	Montauban	82	28 544	28 544	-	28 544	-	321	2011	2006	58,30 %	Elsan
Clinique Ambroise Paré	Toulouse	31	17 213	17 213	-	17 213	-	204	2011	2004	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Pierre	Perpignan	66	16 142	16 142	-	16 142	-	249	2014	2001	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Michel	Prades	66	5 127	5 127	-	5 127	-	52	2014	1997	58,30 %	Elsan
Clinique Claude Bernard	Albi	81	26 023	26 023	-	26 023	-	295	2015	2003	58,30 %	Elsan
Clinique Toulouse Lautrec	Albi	81	11 948	11 948	-	11 948	-	174	2015	2007	58,30 %	Clinipôle
Polyclinique du Sidobre	Castres	81	12 692	12 692	-	12 692	-	149	2015	2006	58,30 %	Elsan
Polyclinique de Gascogne	Auch	32	7 514	7 514	-	7 514	-	62	2015	2003	58,30 %	Clinavenir
Hôpital Privé du Grand Narbonne - Développement	Montredon-des-Corbières	11	-	-	-	-	-	-	2016	-	58,30 %	Elsan
Polyclinique de l'Ormeau	Tarbes	65	21 046	21 046	-	21 046	-	315	2017	1972-1999	58,30 %	Elsan
Polyclinique Saint Roch	Cabestany	66	17 929	17 929	-	17 929	-	317	2017	1994-2014	58,30 %	Elsan
Clinique le Floride	Le Barcarès	66	8 105	8 105	-	-	8 105	107	2014	1989	58,30 %	Elsan
Clinique de L'Union	Saint-Jean	31	34 343	34 343	-	34 343	-	430	2013	2006	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Le Marquisat	Saint-Jean	31	5 015	5 015	-	-	5 015	118	2013	1991	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique des Cèdres	Cornebarrieu	31	56 792	56 792	-	56 792	-	613	2014	2012	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Croix du Sud	Quint-Fonsegrives	31	30 903	30 903	-	30 903	-	338	2015	2018	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique Beaupuy	Beaupuy	31	6 518	6 518	6 518	-	-	180	2017	1964-2017	58,30 %	Ramsay Santé
Clinique du Parc	Castelnau-le-Lez	34	23 134	23 134	-	23 134	-	273	2012	2010	58,30 %	Clinipôle
Clinique Saint-Clément	Saint-Clément-de-Rivière	34	4 072	4 072	4 072	-	-	80	2012	2005	58,30 %	Clinipôle
Clinique Pic-Saint-Loup	Saint-Clément-de-Rivière	34	6 512	6 512	-	-	6 512	112	2012	2005	58,30 %	Clinipôle
MAS Hélios	Saint-Germé	32	5 262	5 262	5 262	-	-	95	2017	1968-2017	58,30 %	Clinipôle
SSR Lunel - Développement	Lunel	34	-	-	-	-	-	-	-	-	58,30 %	Clinipôle
Le Bastion	Carcassonne	11	4 407	4 407	4 407	-	-	75	2020	1983-1988	58,30 %	Korian
SSR Blagnac - Développement	Blagnac	31	-	-	-	-	-	-	2020	-	58,30 %	Korian
SOUS-TOTAL PAYS-DE-LA-LOIRE			236 245	236 245	8 724	218 952	8 569	2 461				
Santé Atlantique	Saint-Herblain	44	41 050	41 050	-	41 050	-	292	2008	2002	58,30 %	Elsan
Clinique Bretéché	Nantes	44	17 756	17 756	-	17 756	-	227	Avant 2011	2000	58,30 %	Elsan
Pôle Santé Sud	Le Mans	72	40 786	40 786	-	40 786	-	440	2012	2006	58,30 %	Elsan
Santé Atlantique - Bromélia	Saint-Herblain	44	19 740	19 740	-	19 740	-	213	2016	1991	58,30 %	Elsan
Centre Roz Arvor	Nantes	44	6 653	6 653	-	-	6 653	99	Avant 2011	1990	58,30 %	Elsan
Clinique Saint-Charles	La Roche-sur-Yon	85	17 974	17 974	-	17 974	-	200	Avant 2011	2003	58,30 %	Sisio
Polyclinique du Maine	Laval	53	13 679	13 679	-	13 679	-	169	Avant 2011	2008	58,30 %	Sisio
Clinique Porte Océane	Olonne	85	14 425	14 425	-	14 425	-	90	2010	2009	58,30 %	Sisio
Clinique de Convalescence Centre Vendée	Les Essarts	85	1 916	1 916	-	-	1 916	42	Avant 2011	1998	58,30 %	Sisio
La Lande Saint-Martin	Haute Goulaine	44	4 806	4 806	4 806	-	-	79	2018	1997	58,30 %	DomusVi
Jardin Atlantique	Le Pouliguen	44	3 918	3 918	3 918	-	-	89	2019	1989-2013	58,30 %	Korian
Hôpital Privé du Confluent	Nantes	44	53 542	53 542	-	53 542	-	521	2019	2003-2016	58,30 %	Vivalto

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES

Liste du patrimoine Foncière Santé

Pôle Santé au 31 décembre 2020	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre	Date	Date de	% de	Exploitant	
			(en m ²)	(en m ²)	Autres	Clinique MCO	Clinique SSR						Totale
SOUS-TOTAL PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR			99 307	99 307	30 198	57 397	11 712	1 843					
Clinique du Cap d'Or	La Seyne-sur-Mer	83	6 454	6 454	-	6 454	-	127	2011	2009	58,30 %	Elsan	
Clinique Les Fleurs	Ollioules	83	13 462	13 462	-	13 462	-	280	2012	2007	58,30 %	Elsan	
Clinique Bouchard	Marseille	13	15 150	15 150	-	15 150	-	290	2015	1999	58,30 %	Elsan	
Centre Chirurgical Montagard	Avignon	84	3 206	3 206	-	3 206	-	52	2015	1992	58,30 %	Elsan	
Polyclinique Notre-Dame	Draguignan	83	10 399	10 399	-	10 399	-	120	2015	2011	58,30 %	Elsan	
Clinique Fontvert	Sorgues	84	8 726	8 726	-	8 726	-	91	2014	2012	58,30 %	Elsan	
Les Seolanes	Marseille 13 ^e	13	5 081	5 081	5 081	-	-	129	2018	1958-2010	58,30 %	DomusVi	
La Carrairade	Le Rove	13	3 861	3 861	3 861	-	-	80	2018	2013	58,30 %	DomusVi	
Le Grand Jardin	Le Lavandou	83	5 082	5 082	5 082	-	-	94	2018	2013	58,30 %	DomusVi	
Aquarelle	Le Pontet	84	4 000	4 000	4 000	-	-	80	2019	1989	58,30 %	SGMR	
Aubier de Cybèle	Fréjus	83	3 716	3 716	3 716	-	-	80	2019	1998	58,30 %	Korian	
Mistral	Chateaufort-de-Gadagne	84	3 258	3 258	3 258	-	-	80	2019	1984	58,30 %	SGMR	
Les 3 Tours	La Destrousse	13	11 712	11 712	-	-	11 712	225	2019	2013	58,30 %	Korian	
Marseille Beauvallon	Marseille	13	5 200	5 200	5 200	-	-	115	2020	2019	58,30 %	Orpea	
SOUS-TOTAL ITALIE			53 551	53 551	53 551	-	-	1 002					
Jesolo	Jesolo	-	6 692	6 692	6 692	-	-	120	2019	2018	59,39 %	Universiis	
Carmagnola	Carmagnola	-	3 823	3 823	3 823	-	-	62	2019	2012	59,39 %	Sereni Orizzonti	
San Giovanni al Natissone	San Giovanni al Natissone	-	2 753	2 753	2 753	-	-	80	2019	1999	59,39 %	Sereni Orizzonti	
Pianoro	Pianoro	-	4 549	4 549	4 549	-	-	60	2019	2001	59,39 %	Sereni Orizzonti	
Cinto Caomaggiore	Cinto Caomaggiore	-	4 285	4 285	4 285	-	-	90	2019	2019	59,39 %	Sereni Orizzonti	
Fiesco	Fiesco	-	7 131	7 131	7 131	-	-	80	2019	2019	59,39 %	Sereni Orizzonti	
Campofilone	Campofilone	-	4 738	4 738	4 738	-	-	100	2019	2019	59,39 %	KOS	
RSA Debouchè	Nichelino	-	11 217	11 217	11 217	-	-	180	2020	2020	59,39 %	Gheron	
Genova	Genova	-	2 393	2 393	2 393	-	-	110	2020	1970-2019	59,39 %	KOS	
Nichelino Rimembranza	Nichelino	-	5 970	5 970	5 970	-	-	120	2020	2020	59,39 %	Gheron	
SOUS-TOTAL ALLEMAGNE			151 143	151 143	151 143	-	-	2 881					
Bremerhaven	Bremerhaven	-	7 803	7 803	7 803	-	-	204	2019	2009	61,83 %	EMVIA Living	
Cottbus	Cottbus	-	8 623	8 623	8 623	-	-	172	2019	1973-2004	61,83 %	EMVIA Living	
Herne	Herne	-	10 750	10 750	10 750	-	-	191	2019	1973-2009	61,83 %	EMVIA Living	
Klötze	Klötze	-	5 486	5 486	5 486	-	-	123	2019	1994	61,83 %	EMVIA Living	
Herne	Herne	-	5 994	5 994	5 994	-	-	121	2019	1973-2009	61,83 %	EMVIA Living	
Neuruppin	Neuruppin	-	7 621	7 621	7 621	-	-	172	2019	1993-2017	61,83 %	EMVIA Living	
Bernau bei Berlin	Berlin	-	2 084	2 084	2 084	-	-	-	2019	2013	61,83 %	EMVIA Living	
Büren	Büren	-	5 966	5 966	5 966	-	-	110	2019	1994-2017	61,83 %	EMVIA Living	
Belzig	Belzig	-	6 668	6 668	6 668	-	-	120	2019	1989-2008	61,83 %	EMVIA Living	
Radensleben	Radensleben	-	4 590	4 590	4 590	-	-	122	2019	1972-1992	61,83 %	EMVIA Living	
Friedland	Friedland	-	6 019	6 019	6 019	-	-	112	2019	2009-2014	61,83 %	EMVIA Living	
Treuenbrietzen	Treuenbrietzen	-	5 814	5 814	5 814	-	-	116	2019	1994	61,83 %	EMVIA Living	
Nobitz-Klaus	Nobitz-Klaus	-	5 641	5 641	5 641	-	-	104	2019	1997-2013	61,83 %	EMVIA Living	
Kyritz	Kyritz	-	6 103	6 103	6 103	-	-	120	2019	1993-2009	61,83 %	EMVIA Living	
Tangerhütte - Développement	Tangerhütte	-	-	-	-	-	-	-	2019	-	61,83 %	EMVIA Living	
Erkner	Erkner	-	5 371	5 371	5 371	-	-	117	2019	1995	61,83 %	EMVIA Living	
Arnsberg	Arnsberg	-	2 624	2 624	2 624	-	-	51	2019	1991-2017	61,83 %	EMVIA Living	
Hennigsdorf	Hennigsdorf	-	4 820	4 820	4 820	-	-	110	2019	2004	61,83 %	EMVIA Living	
Leipzig	Leipzig	-	4 230	4 230	4 230	-	-	78	2019	1998-2017	61,83 %	EMVIA Living	
Berlin	Berlin	-	4 191	4 191	4 191	-	-	81	2019	2000	61,83 %	EMVIA Living	
Bückerburg	Bückerburg	-	4 643	4 643	4 643	-	-	91	2020	2003-2014	59,39 %	Orpea	

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES
Liste du patrimoine Foncière Santé

	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Nombre	Date	Date de	% de	Exploitant
			(en m ²)	(en m ²)	Autres	Clinique MCO	Clinique SSR					
Pôle Santé au 31 décembre 2020												
Trier	Trier	-	5 921	5 921	5 921	-	-	124	2020	1995	59,39 %	Orpea
Bostel	Celle	-	4 396	4 396	4 396	-	-	97	2020	2005-2007	59,39 %	Orpea
Schleswig	Schleswig	-	6 011	6 011	6 011	-	-	103	2020	2018	59,39 %	Orpea
Arnsberg	Arnsberg	-	8 090	8 090	8 090	-	-	80	2020	2020	53,39 %	Orpea
Nuthetal	Nuthetal	-	4 102	4 102	4 102	-	-	75	2020	2020	30,29 %	Orpea
Brunsbüttel	Brunsbüttel	-	7 583	7 583	7 583	-	-	87	2020	2020	30,29 %	Orpea
TOTAL GÉNÉRAL			1 971 982	1 971 982	3 664 461	1 500 963	104 558	26 977				

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe /cade.

3. Rapport condensé des experts immobiliers

3.1. Contexte général de la mission d'expertise

Cadre général

La société Icade (« **la Société** ») nous a demandé, par contrat, de procéder à l'estimation de la juste valeur des actifs composant le patrimoine d'Icade. Le présent rapport condensé, qui résume nos conditions d'intervention, a été rédigé afin d'être intégré dans le document d'enregistrement universel de la Société.

Nos missions sont réalisées en toute indépendance.

Notre société n'a aucun lien capitalistique avec la société Icade.

Notre société confirme que les évaluations ont été réalisées par et sous la responsabilité d'évaluateurs qualifiés et qu'elle a exercé sa mission en tant que société d'expertise indépendante qualifiée pour les besoins de la mission.

Nos honoraires annuels facturés à la Société représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires de notre société réalisé durant l'année comptable précédente.

Nous n'avons pas identifié de conflit d'intérêts sur ces missions.

Les missions sont en conformité avec la recommandation de l'AMF sur la représentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine immobilier des sociétés cotées publiées le 8 février 2010.

Mission actuelle

Nos missions ont porté sur l'estimation de la juste valeur en l'état d'occupation annoncé au 31 décembre 2020.

Nous confirmons que, conformément à la norme IFRS 13, les actifs ont été évalués selon leur usage optimal (« *Highest and best use value* »).

Nous n'avons retenu des valeurs en usage alternatif, qu'à partir du moment où, soit les éléments de sa mise en œuvre ont été engagés, soit les trois conditions suivantes sont réunies : l'opération est physiquement possible, légalement autorisable et financièrement réalisable.

Il est rappelé ici que lorsque le client est preneur aux termes d'un contrat de crédit-bail, l'Expert effectue exclusivement l'évaluation des biens sous-jacents au contrat et non le contrat de crédit-bail. De la même façon, lorsque le bien immobilier est détenu par une société *ad hoc*, la valeur de ce dernier a été estimée selon l'hypothèse de la vente de l'actif immobilier sous-jacent et non pas celle de la société.

3.2. Conditions de réalisation

Éléments d'étude

La présente mission a été conduite sur la base des pièces et renseignements qui nous ont été communiqués, supposés sincères et correspondre à l'ensemble des informations et documents en possession ou à la connaissance de la Société, susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur de l'immeuble.

Référentiels

Les diligences d'expertise et les évaluations ont été réalisées en conformité avec :

- au plan national :
 - les recommandations du rapport Barthès de Ruyter sur l'évaluation du patrimoine immobilier des sociétés cotées faisant appel public à l'épargne, publié en février 2000,
 - la Charte de l'expertise en évaluation immobilière,
 - les principes posés par le Code de déontologie des SIIC ;

■ au plan international, standards reconnus alternativement ou cumulativement :

- les normes d'expertise européennes de TEGoVA (*The European Group of Valuers' Association*) publiées dans son guide bleu *European Valuation Standards*,
- ainsi que les standards du *Red Book* de la *Royal Institution of Chartered Surveyors* (RICS) publiés dans son *RICS Valuation – Professional Standards*,
- les dispositions d'IVSC (*International Valuation Standard Committee*).

Méthodologie retenue

Les évaluations sont fondées sur la méthode de l'actualisation des cash-flows, la méthode par capitalisation du revenu, la méthode dite du bilan promoteur et la méthode par comparaison directe.

3.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2020

La juste valeur globale correspond à la somme des valeurs unitaires de chaque actif et est déterminée en valeur hors droits (après déduction des droits et frais de mutation) et droits inclus (juste valeur avant toute déduction au titre des droits et frais de mutation).

Nom de l'expert	Actifs expertisés	Nombre d'actifs expertisés	Nombre d'actifs visités lors de la campagne de décembre 2020	Juste valeur hors droits au 31/12/2020 ⁽¹⁾ à 100 % (en millions d'euros)
BNP Paribas Real Estate Valuation	Parcs d'affaires et commerces	76	9	879
CBRE Valuation	Bureaux/Parcs d'affaires	93	40	2129
	Logements	68	0	41
	Santé	30	20	353
Cushman & Wakefield Valuation France	Bureaux/Parcs d'affaires/Centre commercial	179	51	3 478
Jones Lang LaSalle Expertises	Bureaux/Santé/Hôtels	128	20	6 575
Catella Valuation	Bureaux/Entrepôts / Santé/Centre commercial	88	33	6 963
Impact de la double valorisation pour les actifs en double expertise				(4 069)
Actifs non expertisés ou retenus à une autre valeur				499
TOTAL DE PATRIMOINE				14 677,5

(1) Juste valeur hors droits ou hors taxes et hors frais d'actes, retraitée de la quote-part non détenue par Icade pour les actifs portés par des sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés.

3.4. Observations générales

Ces valeurs s'entendent sous réserve de stabilité du marché et d'absence de modifications notables des immeubles entre la date de réalisation des expertises et la date de valeur.

Ce rapport condensé est un élément indissociable de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre de la mission d'expertise.

Chacun des cinq experts confirme les valeurs des immeubles dont il a lui-même réalisé l'expertise ou l'actualisation, sans prendre de responsabilité pour celles effectuées par les autres experts.

Christophe Adam
Directeur
Jones Lang LaSalle Expertises

Anne Digard
Président
CBRE Valuation & Advisory

Jean-Claude Dubois
Président
BNP Paribas Real Estate Valuation

Philippe Dorion
Directeur Général Adjoint
Cushman & Wakefield Valuation France

Jean-François Drouets
Président
Catella Valuation

8. CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

1. / RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL	306		
1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur	306		
1.2. Statuts	306		
1.3. Renseignements sur le capital	308		
1.4. Répartition du capital	312		
2. / MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ	313		
2.1. Fiche signalétique	313		
2.2. Titre Icade du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020	313		
3. / ACTIONNARIAT DES SALARIÉS	315		
3.1. Plan d'épargne Groupe	315		
3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance	315		
3.3. Les options de souscription d'actions – historique des attributions et informations	318		
		3.4. Les attributions d'actions gratuites	319
		3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non mandataires sociaux durant l'exercice	321
		4. / AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION	322
		4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation	322
		4.2. Obligation du régime SIIC et distribution	322
		4.3. Charges non déductibles fiscalement	323

1. Renseignements sur l'émetteur et son capital

1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur

Siège social, forme juridique et législation applicable

Dénomination sociale	Icade
Siège social	27, rue Camille Desmoulins - 92130 Issy-les-Moulineaux
Forme juridique	Société anonyme à conseil d'administration
Législation	Législation française
Date de constitution et d'expiration de la Société	La Société a été immatriculée en date du 27 octobre 1955. Sa date d'expiration est fixée au 31 décembre 2098.
Registre du commerce et des sociétés	582 074 944 RCS NANTERRE
Numéro d'identification	SIRET 582 074 944 01211
Code APE	6820 B
Code LEI	969500UDH342QLTE1M42
Exercice social	L'exercice social commence le 1 ^{er} janvier et prend fin le 31 décembre. Il a une durée de douze mois.

Régime des sociétés d'investissement immobilier cotées

La Société a opté pour le régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) visé à l'article 208 C du Code général des impôts (« CGI »).

Les SIIC bénéficient d'une exonération d'impôt sur les revenus et les plus-values réalisées dans le cadre de leur activité de société foncière, à

condition d'acquitter une exit tax calculée désormais au taux de 19 % sur les plus-values latentes existant au jour de l'option, et dont le paiement est étalé sur quatre ans. En contrepartie de cette exonération d'impôt, les SIIC sont soumises à une obligation de distribution à hauteur de 95 % de leurs revenus de location exonérés, de 70 % des plus-values exonérées, dans les deux ans, et de 100 % des bénéfices versés par les filiales ayant opté pour le même régime.

1.2. Statuts

Initiée fin 2018 par Icade, et intervenant dans le cadre des nouvelles dispositions de la Loi Pacte, la réflexion sur la Raison d'être a mobilisé l'ensemble des collaborateurs, le conseil d'administration et les parties prenantes de la Société.

Fruit de ce travail collaboratif, la Raison d'être d'Icade a été adoptée à 99,99 % par l'assemblée générale annuelle de la Société du 24 avril 2020 et inscrite en préambule des statuts de la Société.

« Préambule :

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. »

1.2.1. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'acquisition, la construction, l'exploitation, sous quelque forme que ce soit, de tous biens, terrains et droits immobiliers ou immeubles situés en France ou à l'étranger et, notamment de tous locaux d'activités, bureaux, commerces, habitations, entrepôts ou salles de ventes publiques, restaurants, débits de boissons, de toutes voies de communication, de toutes valeurs mobilières, droits sociaux et de tous patrimoines, pouvant constituer l'accessoire ou l'annexe desdits biens ;

- la réalisation de toutes études tant pour son propre compte que pour celui de ses filiales ou de tiers, se rapportant à cette activité ;
- toutes opérations de transport, transit, manutention, commission de transport, d'auxiliaire des transports et activités annexes ;
- toutes assistances et tous services d'ordre administratif, comptable, financier et de gestion à l'ensemble des filiales et participations, ainsi que l'apport aux sociétés de son Groupe de tous moyens matériels ou financiers notamment par la réalisation d'opérations de trésorerie, assurant ou favorisant leur développement ainsi que toutes réalisations ou concours à toutes études économiques, techniques, juridiques, financières ou autres, sans restriction autre que le respect de la législation en vigueur ;
- l'activité d'agent immobilier et tout ce qui est relatif à la négociation mobilière, immobilière ou commerciale en qualité d'intermédiaire.

À cet effet, la création, l'acquisition, la prise à bail, l'installation, l'exploitation de tous établissements se rapportant à l'activité d'agent immobilier :

- l'exercice de tout mandat de gestion immobilière et notamment le recouvrement de loyers et charges auprès de locataires ;
- toutes opérations liées à l'exploitation d'immeubles ou services rendus aux occupants d'immeubles ;
- la prise de participation ou d'intérêt direct ou indirect de la Société à toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, en France ou à l'étranger, de toute nature, sous quelque forme que ce soit, créées ou à créer, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ;

- et, plus généralement, toutes opérations de quelque nature, qu'elles soient économiques ou juridiques, financières, civiles ou commerciales, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à cet objet social ou à tous objets similaires, connexes ou complémentaires.

1.2.2. Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 8 des statuts)

1.2.2.1. Forme des actions et identifications des actionnaires

Les actions entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans le cadre et sous réserve des dispositions légales alors en vigueur.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales alors en vigueur et se transmettent par virement de compte à compte.

La Société peut demander à tout moment communication des renseignements relatifs à la composition de son actionnariat conformément aux dispositions de l'article L. 228-2 du Code de commerce et/ou de tout autre texte qui viendrait à le compléter ou le remplacer.

1.2.2.2. Droits attachés à chaque action

La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Toutes les actions qui composent ou viendront à composer le capital social de la Société, pourvu qu'elles soient de même catégorie, de même valeur nominale et libérées d'un même montant, sont entièrement assimilées à partir du moment où elles portent même jouissance.

Outre les droits non pécuniaires prévus par les dispositions légales alors applicables ou les présents statuts, chaque action donne droit à une quotité des bénéfices ou du boni de liquidation proportionnelle au nombre d'actions existantes.

1.2.2.3. Libération des actions

Le montant des actions émises à titre d'augmentation de capital et à libérer en espèces est exigible dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires alors applicables.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze jours au moins avant la date fixée par chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle.

Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, le paiement d'un intérêt calculé *pro rata temporis* au taux de l'intérêt légal majoré de deux cents (200) points de base sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la réglementation en vigueur.

1.2.3. Assemblées générales (article 15 des statuts)

1.2.3.1. Convocation

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

1.2.3.2. Accès aux assemblées

Les assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et pour lesquels, conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il a été justifié du droit de participer aux assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom soit de l'actionnaire soit, lorsque l'actionnaire n'a pas son domicile sur le territoire français, de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris).

L'inscription en compte des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'accès à l'assemblée générale est ouvert à ses membres sur simple justification de leurs qualités et identité. Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales, voter à distance ou se faire représenter par un autre actionnaire, son conjoint ou partenaire de pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formule de vote à distance ou de procuration ainsi que l'attestation de participation, sous forme papier ou par voie électronique trois jours au moins avant la date de réunion de l'assemblée générale. Ils peuvent également voter par voie électronique. Les modalités d'envoi sont précisées par le conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation. Le conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai de trois jours.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment transférer la propriété de tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie le transfert de propriété à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

1.2.3.3. Droit de vote

Chaque membre de l'assemblée, ordinaire ou extraordinaire, a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-46 du Code de commerce, l'assemblée générale mixte du 29 avril 2015 a décidé de ne pas conférer de droit de vote double aux actions pour lesquelles il serait justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans au nom du même actionnaire.

1.2.3.4. Bureau, feuille de présence et procès-verbaux

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence, par le vice-Président, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

Deux membres du comité d'entreprise, s'il en existe, désignés par le comité et appartenant l'un à la catégorie des cadres techniciens et agents de maîtrise, l'autre à la catégorie des employés et ouvriers, ou, le cas échéant, les personnes mentionnées aux troisième et quatrième alinéas de l'article L. 432-6 du Code du travail, peuvent assister aux assemblées générales.

1.3. Renseignements sur le capital

1.3.1. Renseignements de caractère général

1.3.1.1. Montant du capital social

Le capital social d'Icade s'élève à 113 613 795,19 euros divisé en 74 535 741 actions sans valeur nominale chacune entièrement libérée, toutes de même catégorie. À la connaissance de la Société et à la date du présent rapport annuel, aucune des 74 535 741 actions de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

1.3.1.2. Capital autorisé et non émis

État des délégations et autres autorisations d'augmentation du capital social consenties par l'assemblée générale au conseil d'administration

Le tableau récapitulatif des autorisations et des délégations en cours de validité ou qui ont expiré depuis la précédente assemblée générale des actionnaires est présenté au chapitre 5.

État des autorisations et des délégations proposées au vote de l'assemblée générale mixte devant se tenir le 23 avril 2021

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N°résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	23/04/2021	17 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 22/10/2022	5 % des actions composant le capital social ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme Prix maximum d'achat : 110 € par action Montant maximal de l'opération : 500 M€
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	23/04/2021	18 ^e résolution	18 mois soit jusqu'au 22/10/2022	10 % du capital social calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des 24 derniers mois précédents
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	23/04/2021	19 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 22/06/2023	Montant nominal maximum de 15 M€
Autorisation pour augmenter le capital social avec DPS (émission réservée aux actionnaires)	23/04/2021	20 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 22/06/2023	38 M€ (Faculté d'émettre uniquement des actions ordinaires)
Autorisation d'augmenter le montant des émissions d'actions ordinaires	23/04/2021	21 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 22/06/2023	Augmentation du nombre de titres à émettre dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée générale du 23/04/2021
Délégation pour augmenter le capital social par émission réservée aux salariés dans le cadre du PEE (plan d'épargne d'entreprise)	23/04/2021	22 ^e résolution	26 mois soit jusqu'au 22/06/2023	1 % du capital dilué au jour de l'AGM du 23/04/2021 Montant s'imputera sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la 20 ^e résolution de l'AGM du 23/04/2021, soit 38 M€
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux	23/04/2021	23 ^e résolution	38 mois soit jusqu'au 22/06/2024	1 % du capital social au jour de la décision d'attribution Plafond pour les dirigeants mandataires sociaux de 2 % de l'enveloppe de 1 %

1.3.2. Titres non représentatifs du capital

Il n'existe aucun titre non représentatif du capital d'Icade.

1.3.3. Titres détenus par Icade ou pour son propre compte

L'assemblée générale mixte de la Société du 24 avril 2020 a renouvelé, par anticipation, une résolution autorisant le conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, à procéder, pour une période de dix-huit mois, à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la Société dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation est destinée à permettre à la Société :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Icade par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;

- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le conseil d'administration appréciera.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Renseignements sur l'émetteur et son capital

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation en période de pré-offre et d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 130 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le

montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est fixé à 500 millions d'euros.

Le conseil d'administration de la Société, en date du 24 avril 2020, a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions pour l'intégralité des objectifs fixés par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2020.

Situation au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, la Société détient 540 269 de ses propres actions, représentant 0,7 % du capital. Aucune action n'est détenue à cette date au titre du contrat de liquidité.

Informations cumulées 2020	Titres	% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au début du programme (1 ^{er} janvier 2011)	51 802 133	
Capital autodétenu de manière directe et indirecte au début du programme	705 205	
Nombre de titres détenus au 31 décembre 2020	540 269	0,72 %
Nombre de titres achetés dans l'année	484 804	0,65 %
Nombre de titres vendus dans l'année	484 804 ^(a)	0,65 %
Cours moyens des achats	65,74	
Cours moyens des ventes	64,65	
Frais de transaction HT	50 000	
Valeur nette comptable du portefeuille	34 652 110 €	

(a) Hors attribution d'actions aux collaborateurs dans le cadre des plans 2018.

1.3.4. Valeurs mobilières complexes

1.3.4.1. Obligations convertibles

Au 31 décembre 2020 Icade n'est pas émetteur d'obligations convertibles.

1.3.4.2. Options de souscription d'actions

Les informations et l'historique des attributions d'options de souscription d'actions sont détaillés dans le document d'enregistrement universel au paragraphe 3.3 de ce chapitre.

1.3.4.3. Attributions gratuites d'actions

Les informations et l'historique des attributions d'actions gratuites sont détaillés dans le document d'enregistrement universel au paragraphe 3.4 de ce chapitre.

1.3.5. Option ou accord portant sur le capital d'Icade ou de sociétés de son Groupe

À la date d'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucune promesse d'achat ou de vente permettant d'acquérir ou de céder (i) tout ou partie du capital d'Icade ou (ii) tout ou partie du capital d'une filiale directe d'Icade.

1.3.6. Tableau d'évolution du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises/annulées	Montant nominal de la variation de capital (en €)	Prime d'émission, d'apport ou de fusion (en €)	Montant cumulé du capital (en €)	Nombre cumulé d'actions
29 juin 2018	Augmentation de capital en rémunération des apports au titre de la fusion-absorption de la société ANF Immobilier	420 242	640 568,91	21 187 096,81 ^(a)	113 607 220,94	74 531 428
Entre le 1 ^{er} et le 31 août 2018	Augmentation de capital suite à l'exercice d'options de souscription d'actions Icade (constatée par le conseil d'administration du 18 octobre 2018)	4 313	6 574,25	342 174,95	113 613 795,19	74 535 741

(a) Dont 23 489 140,74 euros constituant la prime de fusion « juridique » et imputation de - 2 302 043,93 euros de frais et droits dus au titre de la fusion.

1.3.7. Tableau d'évolution de la répartition du capital d'Icade au cours des trois dernières années

Actionnaires	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	29 098 615	39,04	28 895 618	38,77	28 895 621	38,77
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(a)	14 188 442	19,04	14 137 510	18,97	13 704 789	18,39
Concert Icamap Investments S.à.r.l./GIC Pte Ltd./Future Fund Board of Guardians ^(b)	-	-	3 794 708	5,09	3 858 476	5,18
Public	30 515 556	40,94	26 948 876	36,16	27 395 820	36,76
Salariés	192 859	0,26	164 998	0,22	192 919	0,26
Autodétention	540 269	0,72	594 031	0,80	488 116	0,65
TOTAL	74 535 741	100	74 535 741	100	74 535 741	100

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2020.

(b) Par courrier reçu le 21 février 2020, le concert composé d'Icamap Investments S.à.r.l., GIC Private Limited et Future Fund Board of Guardians a déclaré avoir franchi en baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote d'Icade.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

1.3.8. Franchissement de seuil (article 6 III des statuts)

Outre les seuils prévus par les dispositions légales applicables, toute personne physique ou morale qui, agissant seule ou de concert, vient à franchir, à la hausse ou à la baisse, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 0,5 %, ou à tout multiple entier de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenue, dans les délais et conditions visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce (ou de tout autre article qui viendrait le remplacer), d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, ainsi que du nombre total de titres donnant accès à terme au capital de la Société et des droits de vote qui y sont attachés.

Au-delà de 5 % et jusqu'au seuil de 50 % (sans préjudice toutefois des obligations résultant des dispositions légales applicables), l'obligation de déclaration prévue au paragraphe précédent viendra à s'appliquer lors du franchissement, à la hausse ou à la baisse, d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 % ou à tout multiple entier de ce pourcentage.

Pour les besoins du présent article, le calcul de la participation détenue par la personne concernée s'effectuera comme en matière de seuils légaux. Pour le franchissement de seuil résultant d'une acquisition ou cession en Bourse, le délai visé à l'article L. 233-7 du Code de commerce commence à courir à compter du jour de la négociation des titres et non de leur livraison.

En cas de non-respect de la présente obligation statutaire d'information, il sera fait application des sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce ; en particulier, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de la déclaration de régularisation.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Renseignements sur l'émetteur et son capital

Déclarant	Date du franchissement	Nombre d'actions détenues après franchissement de seuil	% par rapport au nombre d'actions	Date de la lettre de notification adressée à la Société	Franchissement de seuil en capital	Franchissement de seuil en droit de vote
Cohen & Steers	23/12/2020	1 475 054	1,98 %	23/12/2020	Baisse	Baisse
Blackrock	18/12/2020	1 858 177	2,49 %	21/12/2020	Baisse	Baisse
Blackrock	14/12/2020	1 873 849	2,51 %	15/12/2020	Hausse	Hausse
Cohen & Steers	10/12/2020	1 507 883	2,02 %	11/12/2020	Hausse	Hausse
Alliance Bernstein	08/12/2020	376 185	0,50 %	10/12/2020	Hausse	Hausse
Norges Bank	08/12/2020	1 142 374	1,53 %	09/12/2020	Hausse	Hausse
Blackrock	08/12/2020	1 839 579	2,47 %	09/12/2020	Baisse	Baisse
Blackrock	07/12/2020	1 872 122	2,51 %	08/12/2020	Hausse	Hausse
Blackrock	02/12/2021	1 866 995	2,50 %	03/12/2021	Hausse	Hausse
Blackrock	30/11/2020	1 805 531	2,42 %	01/12/2020	Baisse	Baisse
Legal & General Investment Management Limited	30/11/2020	352 981	0,47 %	01/12/2020	Baisse	Baisse
Groupe Crédit Agricole Assurances	27/11/2020	14 188 442	19,04 %	02/12/2020	Hausse	Hausse
Edmond de Rothschild	25/11/2020	753 283	1,01 %	26/11/2020	Hausse	Hausse
Cohen & Steers	10/11/2020	1 124 355	1,51 %	11/11/2020	Hausse	Hausse
Cohen & Steers	22/10/2020	754 453	1,01 %	23/10/2020	Hausse	Hausse
Amundi	26/10/2020	688 586	0,92 %	26/10/2020	Baisse	Baisse
Amundi	05/10/2020	855 052	1,14 %	05/10/2020	Baisse	Baisse
Amundi	02/10/2020	1 142 464	1,53 %	02/10/2020	Hausse	Hausse
Cohen & Steers	02/10/2020	473 528	0,64 %	06/10/2020	Hausse	Hausse
Citigroupe Inc.	03/07/2020	370 812	0,4975 %	06/07/2020	NC	NC
Cardif Assurance Vie & Cardif Vita	27/05/2020	765 813	1,03 %	22/06/2020	Hausse	Hausse
Cardif Assurance Vie	27/04/2020	700 643	0,94 %	15/05/2020	Hausse	Hausse
Edmond de Rothschild	21/04/2020	391 944	0,53 %	24/04/2020	Hausse	Hausse
Amundi	20/04/2020	1 116 332	1,49 %	20/04/2020	Baisse	Baisse
Amundi	17/04/2020	1 124 236	1,50 %	17/04/2020	Hausse	Hausse
Amundi	15/04/2020	1 116 321	1,49 %	15/04/2020	Baisse	Baisse
BNP Paribas Asset Management Holding	06/04/2020	689 896	0,9256 %	08/04/2020	Baisse	Baisse
Groupe Caisse des dépôts ^(a)	02/04/2020	29 265 924	39,26 %	07/04/2020	Hausse	Hausse
BNP Paribas Asset Management Holding	01/04/2020	799 904	1,0732 %	02/04/2020	Inchangé	Hausse
Amundi	06/03/2020	1 118 299	1,50 %	06/03/2020	Hausse	Hausse
Axa IM	05/03/2020	1 471 217	1,97 %	11/03/2020	Baisse	Baisse
Axa IM	02/03/2020	1 495 267	2,01 %	05/03/2020	Hausse	Hausse
Groupe Caisse des dépôts ^(a)	28/02/2020	29 062 924	38,99 %	03/03/2020	Baisse	Baisse
Axa IM	26/02/2020	1 451 645	1,95 %	27/02/2020	Baisse	Baisse
Groupe Caisse des dépôts ^(a)	12/02/2020	29 146 924	39,10 %	18/02/2020	Hausse	Hausse
Axa IM	04/02/2020	1 527 371	2,05 %	04/02/2020	Hausse	Hausse
Aviva plc.	28/01/2020	368 834	0,49 %	27/02/2020	Baisse	Baisse

(a) Par courrier du 18 février 2020, la Caisse des dépôts a informé la Société avoir, indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances qu'elle contrôle, franchi, le 12 février 2020, à la hausse les seuils statutaires de 39 % du capital et des droits de vote de la Société. Ces franchissements de seuil résultent de titres reçus par CNP Assurances à titre collatéral.

Par courrier du 3 mars 2020, la Caisse des dépôts a informé la Société avoir, indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances qu'elle contrôle, franchi, le 28 février 2020, à la baisse les seuils statutaires de 39 % du capital et des droits de vote de la Société. Ces franchissements de seuil résultent du retour des titres Icade reçus par CNP Assurances à titre de collatéral.

Par courrier du 7 avril 2020, la Caisse des dépôts a informé la Société avoir franchi à la hausse les seuils statutaires de 39 % du capital et des droits de vote de la Société. Ces franchissements résultent d'acquisitions de titres Icade par la CDC.

La Caisse des dépôts détient depuis le 7 avril 2020, directement et indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances, 29 265 924 actions et droits de vote de la Société, représentant 39,26 % du capital et des droits de vote.

1.4. Répartition du capital

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions, le pourcentage de capital et le pourcentage de droits de vote correspondants détenus par les actionnaires de la Société au 31 décembre 2020.

Actionnaires au 31/12/2020	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de droits de vote
Caisse des dépôts	29 098 615	39,04	29 098 615	39,32
Groupe Crédit Agricole Assurances ^(a)	14 188 442	19,04	14 188 442	19,17
Public	30 515 556	40,94	30 515 556	41,24
Salariés (FCPE Icade)	192 859	0,26	192 859	0,26
Autodétention	540 269	0,72	0	0,00
TOTAL	74 535 741	100,00	73 995 472	100,00

(a) Détenue portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2020.

Aucun actionnaire ne détient, conformément aux statuts d'Icade, de droits de vote particuliers. Les évolutions de l'actionnariat d'Icade sont décrites dans les événements postérieurs à la clôture.

1.4.1. Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle de la Société

La Caisse des dépôts contrôle seule la Société au sens de l'article L. 233-3 I, 4° du Code de commerce.

Dans un souci de bonne gouvernance, la Société a mis en œuvre un certain nombre de mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts et compte, au sein de son conseil d'administration, cinq administrateurs indépendants (soit plus d'un tiers). En outre, la présidence de trois comités du conseil d'administration (comité des nominations et des rémunérations, comité d'audit et des risques et comité stratégie et investissements) est confiée à des administrateurs indépendants.

1.4.2. Accord portant sur le contrôle de la Société

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle d'Icade.

Au 31 décembre 2020, Icade a mis en place un ensemble de mesures en vue de prévenir les conflits d'intérêts, parmi lesquelles :

- la présence de cinq administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration composé de quinze membres. La part des administrateurs indépendants dans l'effectif du conseil d'administration est conforme à l'article 9.3 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ;
- l'existence de quatre comités au sein desquels siègent des administrateurs indépendants : le comité des nominations et des rémunérations (composé majoritairement d'administrateurs indépendants, dont la Présidente), le comité d'audit et des risques (les deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants, dont le Président), le comité stratégie et investissements (composé de deux administrateurs indépendants, dont la Présidente) et le comité innovation et RSE (les deux tiers des membres sont des administrateurs indépendants) ;
- le lien capitalistique entre la Caisse des dépôts et Icade est décrit dans le présent document. Aucune nouvelle convention au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (se reporter à la section « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » au chapitre 5).

2. Marché du titre de la Société

Au 31 décembre 2020, le capital de la Société s'élève à 113 613 795,19 euros, divisé en 74 535 741 actions. Au 31 décembre 2020, la capitalisation boursière de la Société est de 4 688 millions d'euros.

2.1. Fiche signalétique

FICHE SIGNALÉTIQUE	
CAPITALISATION au 31/12/2020 4 688 M€	Code ISIN FR0000035081
NOMBRE D'ACTIONS COTÉES au 31/12/2020 74 535 741	Mnémonique ICAD
	Place de cotation Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales
	Marché Valeurs locales – Compartiment A (<i>Blue Chips</i>)
	Secteur d'activité (classification Euronext) 6570, Real Estate Investment Trusts
	PEA (plan d'épargne en actions) Non éligible (sauf pour les actions acquises avant le 21 octobre 2011)
	SRD (service à règlement différé) Éligible
	Classification sectorielle ICB ICB Industrial & Office REITS, 8671
	Indices EPRA, SBF 120, CAC All-Tradable, Euronext 100, Euronext IEIF SIIC France, CAC All Shares, CAC Mid & Small, CAC Mid 60, CAC Financials, Vigeo Eur 120 Euronext, Euronext IEIF REIT Europe

2.2. Titre Icade du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020

2020	Cours (en €)		Volume de transactions	
	Plus haut	Plus bas	Titres échangés (en nombre)	Capitaux échangés (en M€)
Janvier	101,00	95,85	1 567 726	153,98
Février	106,00	89,50	2 031 055	203,00
Mars	98,40	59,00	3 487 465	267,54
Avril	77,60	69,25	1 429 844	102,97
Mai	71,55	57,85	1 553 932	99,77
Juin	74,75	60,90	2 538 062	168,23
Juillet	64,85	55,45	1 630 346	96,37
Août	58,30	53,50	1 385 509	77,73
Septembre	54,70	43,46	2 207 476	108,31
Octobre	51,40	41,88	3 335 807	158,67
Novembre	69,20	43,08	6 416 066	384,78
Décembre	68,50	58,20	2 558 612	164,38
			30 141 900	1 985,71

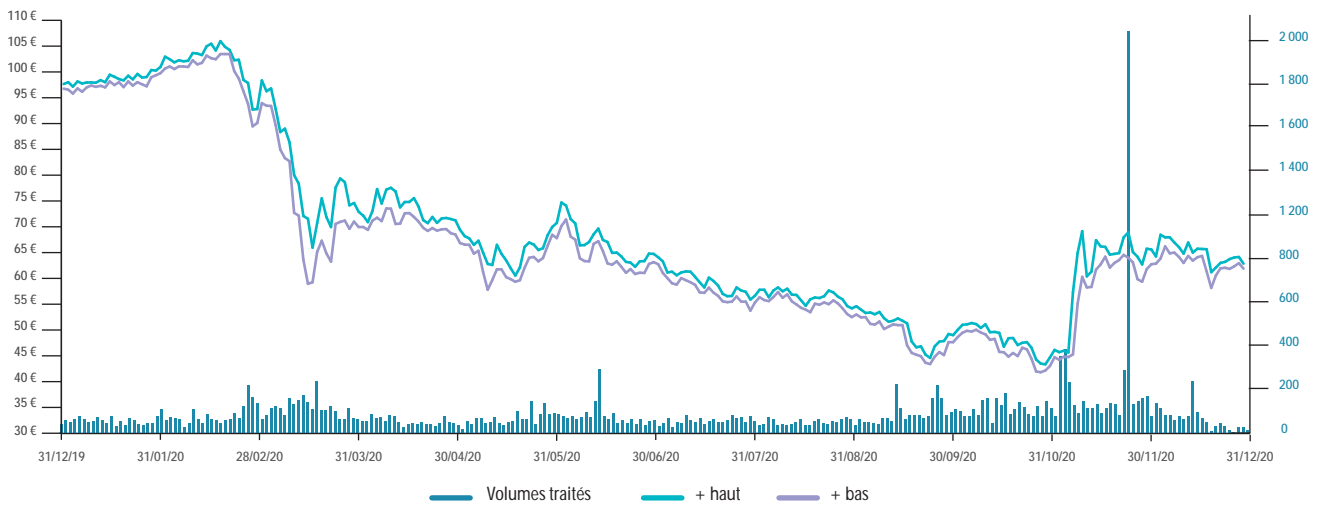
(Sources : Euronext/Bloomberg.)

ÉVOLUTION 2020 DU COURS DE BOURSE D'ICADE ET VOLUMES DE TITRES ÉCHANGES SUR EURONEXT (en milliers de titres)

Évolution Icade - EPRA Europe - SIIC France - SBF 120 du 31/12/2019 au 31/12/2020 (Base 100 cours d'Icade au 31/12/2019)



Évolution du volume de titres échangés (en milliers de titres)



3. Actionnariat des salariés

Poursuivant sa volonté d'associer plus étroitement les salariés à la performance d'Icade et de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe quel que soit leur niveau de responsabilité, Icade s'est engagée

dans différents programmes d'actionnariat salariés comprenant un plan d'épargne Groupe avec un FCPE d'actionnariat salariés, des attributions gratuites d'actions et des actions de performance.

3.1. Plan d'épargne Groupe

Sont bénéficiaires du Plan d'épargne Groupe les salariés de l'UES Icade, ayant au moins trois mois d'ancienneté dans le groupe Icade.

Pour placer ces avoirs, le PEG Icade propose aux salariés plusieurs FCPE, dont quatre multi-entreprises et le fonds Icade.

Le FCPE Icade Action représente 28.2 % des en-cours investis dans le PEG et 43 % des porteurs de parts ont des avoirs au sein de ce fonds.

Au 31 décembre 2020, le FCPE Icade Action regroupe l'ensemble des actions Icade détenues par les salariés à savoir : 192 835 titres, soit 0,26 % du capital.

Au 31 décembre 2020, il n'y a aucun autre FCPE détenu par les salariés qui possède des actions Icade.

3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance

3.2.1. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2018

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade des 18 octobre 2018 et 22 novembre 2018 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion). Un plan d'attribution d'actions gratuites à l'attention de l'ensemble des salariés et un plan d'attribution d'actions de performance ont été mis en œuvre.

L'attribution de 40 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 30 septembre 2018 est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 18 octobre 2018 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires sont devenus propriétaires des actions gratuites qui leur ont été attribuées et ces dernières sont inscrites nominativement sur un compte. Ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée d'un an.

L'attribution d'actions de performance aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors Directeur général) et aux cadres managers désignés de 2018 est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 décembre 2018 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et de l'atteinte de conditions de performance appréciées par deux critères :

- **critère 1** : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées et n'a pas été atteint ;
- **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de TSR (ANR) au 30 juin 2020 sur deux ans par rapport au TSR (ANR) au 30 juin 2018. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées et a été atteint à 80 %.

Les objectifs énoncés par ces deux conditions de performance ayant été partiellement atteints ; 40 % des actions soumises à ces critères ont été définitivement attribuées.

3.2.2. Plan d'actions de performance 2019

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 21 novembre 2019 a arrêté un plan d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des membres du comité exécutif (hors Directeur général), du comité de coordination et aux cadres « clés ». Cette attribution ne

deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 décembre 2019 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et de l'atteinte de conditions de performance appréciées par deux critères :

- ❑ **critère 1** : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone. Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les droits aux actions de performance seront acquis en fonction du niveau de progression de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone conformément à la grille suivante :

PERFORMANCE RELATIVE : NIVEAU DE L'ACTION ICADÉ PAR RAPPORT À L'INDICE FTSE EPRA/NAREIT EURO ZONE

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA/NAREIT Euro Zone	Strictement inférieur à (1,5) %	≥ (1,5) % et < (0,5) %	≥ (0,5) % à = à l'indice	De supérieur à l'indice à < + 1 %	≥ + 1 % et ≤ + 1,5 %	Strictement supérieur à + 1,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié sur une période de deux ans afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2021. Le calcul sera effectué en base 100 sur la différence du taux de variation entre la moyenne des 20 derniers cours de Bourse de l'action Icade et la moyenne des 20 derniers cours de l'indice au 31 octobre 2019 et au 29 octobre 2021 (arrêté à fin octobre 2021 afin de permettre l'élaboration des calculs) ;

- ❑ **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de TSR (ANR) au 30 juin 2021 sur deux ans par rapport au TSR (ANR) au 30 juin 2019. Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

PERFORMANCE : ÉVOLUTION DU TSR (ANR)

Évolution du TSR moyen sur 2 ans (constatation sur la base des comptes au 30 juin 2019 et au 30 juin 2021)	Strictement inférieur à + 3 %	≥ + 3 % et < + 4,5 %	≥ + 4,5 % et < + 6 %	≥ 6 % et < + 8,1 %	≥ à 8,1 % et ≤ + 9,5 %	Strictement supérieur à + 9,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié à l'issue de la période d'arrêté semestriel de juin 2021 afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2021.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions qui leur ont été attribuées et ces dernières seront inscrites nominativement sur un compte. À compter de la date d'attribution définitive, ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée d'un an.

3.2.3. Plan d'actions gratuites et plan de performance 2020

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 20 novembre 2020 a arrêté deux plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion). Un plan d'attribution d'actions gratuites à l'attention de l'ensemble des salariés et un plan d'attribution d'actions de performance ont été mis en œuvre.

L'attribution de 30 actions à l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 31 octobre 2020 ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 décembre 2020 et sous

- ❑ **critère 1** : la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK). Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les droits aux actions de performance seront acquis en fonction du niveau de progression de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe (hors UK) conformément à la grille suivante :

PERFORMANCE RELATIVE : NIVEAU DE L'ACTION ICADÉ PAR RAPPORT À L'INDICE EPRA EUROPE (HORS UK)

Performance relative de l'action Icade par rapport à l'indice EPRA Europe hors UK	Strictement inférieur à (1,5) %	≥ (1,5) % et < (0,5) %	≥ (0,5) % à = à l'indice	De supérieur à l'indice à < + 1 %	≥ + 1 % et ≤ + 1,5 %	Strictement supérieur à + 1,5 %
% d'actions délivrées	0 %	33,3 %	66,7 %	80 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié sur une période de deux ans afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2022. Le calcul sera effectué en base 100 sur la différence du taux de variation entre la moyenne des 20 derniers cours de Bourse de l'action Icade et la moyenne des 20 derniers cours de l'indice EPRA Europe hors UK (hypothèse de dividende non réinvesti) du 4 novembre 2020 au 4 novembre 2022 ;

- ❑ **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de TSR ANR (NTA) entre le 30 juin 2020 et le 30 juin 2022. Ce critère porte sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

PERFORMANCE : ÉVOLUTION DU TSR ANR (NTA)

Évolution du TSR ANR (NTA) moyen sur 2 ans (constatation sur la base des comptes au 30 juin 2020 et au 30 juin 2022)	Strictement inférieur à + 3 %	≥ + 3 % et < + 4,5 %	≥ + 4,5 % et < + 6 %	≥ 6 % et < + 8,1 %	Strictement supérieur à + 8,1 %
% d'actions délivrées	0 %	50,0 %	75,0 %	100 %	115 %

Ce critère sera apprécié à l'issue de la période d'arrêtés semestriels de juin 2022 afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2022.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions qui leur ont été attribuées et ces dernières seront inscrites nominativement sur un compte. À compter de la date d'attribution définitive, ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée de deux ans.

réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade.

À l'issue de cette période d'acquisition, les bénéficiaires deviendront propriétaires des actions gratuites qui leur ont été attribuées et ces dernières seront inscrites nominativement sur un compte. Ils ne pourront céder lesdites actions qu'à l'issue d'une période dite « de conservation » d'une durée d'un an.

L'attribution d'actions de performance aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors Directeur général) et aux cadres managers désignés de 2020 deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée de deux ans, courant à compter du 3 décembre 2020 et sous réserve du respect de la condition de présence continue au sein de la Société ou des filiales regroupées au sein de l'UES Icade et de l'atteinte de conditions de performance appréciées par deux critères :

3.2.4. Synthèse des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur

Les caractéristiques de l'ensemble des plans d'actions gratuites et de performance en vigueur et mis en place par Icade figurent dans le tableau ci-dessous.

	Plan 1-2018	Plan 2-2018	Plan 1-2019	Plan 1-2020	Plan 2-2020
Date d'assemblée générale	25/04/2018	25/04/2018	25/04/2018	25/04/2018	25/04/2018
Date de conseil d'administration	18/10/2018	03/12/2018	21/11/2019	20/11/2020	20/11/2020
Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(d)	745 357 ^(d)	745 357 ^(d)	745 357 ^(d)	745 357 ^(d)
Nombre total d'actions attribuées initialement	44 800	52 660	8 918	32 910	65 542
Nombre total d'actions pouvant être acquises (I)	44 800 ^(d)	21 064	8 918	32 910 ^(b)	65 542
- par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux		11 360	7 170		13 878
- par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux		41 300	1 748		51 664
- par les mandataires sociaux ^(e)					
Nombre total de bénéficiaires	1 120	218	24	1 097	245
Date d'attribution	18/10/2018	03/12/2018	03/12/2019	03/12/2020	03/12/2020
Date d'acquisition	19/10/2020	04/12/2020	04/12/2021	04/12/2022	04/12/2022
Date de fin de période de conservation	18/10/2021	03/12/2022	03/12/2022	03/12/2023	03/12/2024
Prix d'attribution	77,32 € ^(f)	73,16 € ^(g)	89,55 € ⁽ⁱ⁾	60,61 € ^(c)	60,61 € ^(c)
Acquisition soumise à une condition de présence à la date d'acquisition	oui	oui	oui	oui	oui
Acquisition soumise à des conditions de performance	non	oui ^(h)	oui ^(h)	non	oui ^(a)
Actions annulées (II) dont :	8 720	3 832	650	420	214
Actions acquises (III)	36 080	17 232	0	0	0
- par les 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux		4 126			
- par les autres attributaires salariés non-mandataires sociaux		13 106			
- par les mandataires sociaux ^(e)					
Actions restantes au 31/12/2020 (IV) = (I) - (II) - (III)	0	0	8 268	32 490	65 328

- (a) 100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve, en sus de la condition de présence, que l'évolution du TSR ANR (NTA) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan, chacun de ces deux critères portant sur 50 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance de l'un ou l'autre de ces critères la dotation pourra être majorée de 15 %.
- (b) Soit 30 actions par collaborateur en CDI présent au 31 octobre 2020 et toujours présent au jour de l'attribution.
- (c) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 décembre 2020.
- (d) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 % du capital social au jour de la décision d'attribution. [...] Elle est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée. »
- (e) Soit 40 actions par collaborateur en CDI présent au 30 septembre 2018 et toujours présent au jour de l'attribution.
- (f) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 18 octobre 2018.
- (g) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 décembre 2018.
- (h) 100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve, en sus de la condition de présence, que l'évolution du TSR (ANR) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan, chacun de ces deux critères portant sur 50 % des actions de performance attribuées. En cas de surperformance de l'un ou l'autre de ces critères la dotation pourra être majorée de 15 %.
- (i) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 décembre 2019.

3.3. Les options de souscription d'actions – historique des attributions et informations

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été mis en place au cours de l'exercice 2020.

Le dernier plan mis en place par Icade le 3 mars 2011 est arrivé à échéance le 3 mars 2019.

Par ailleurs, lors de l'acquisition de la société ANF le 23 octobre 2017 suivie de la fusion-absorption d'ANF dans Icade le 1^{er} juillet 2018, les

plans d'attribution d'options de souscription d'actions, mis en place par le directoire des 14 décembre 2009, 15 décembre 2010, 22 décembre 2011, 2 avril 2013, 23 juin 2014 et 12 novembre 2014 ont été transformés en plan d'attribution d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion (3 actions Icade pour 11 actions ANF).

3.4. Les attributions d'actions gratuites

3.4.1. Plan 1-2018 et plan 2-2018 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 18 octobre 2018 a arrêté deux plans d'attribution d'actions

gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion).

Les principales caractéristiques de ces plans 1-2018 et 2-2018 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2018

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	44 800
Nombre total d'actions pouvant être acquises	44 800 soit 40 actions par collaborateur présent en CDI au 30 septembre 2018 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 120
Date d'acquisition	19 octobre 2020
Date de cession	19 octobre 2021
Prix d'attribution	77,32 euros ^(b)
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition.
Actions annulées	8 720
Actions acquises	36 080
Actions restantes au 31/12/2020	0

(a) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 18 octobre 2018.

Plan 2-2018

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	52 660
Nombre total d'actions pouvant être acquises	21 064 (sur la base de l'atteinte des critères de performance) dont 11 360 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 9 704 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	218
Date d'acquisition	4 décembre 2020
Date de cession	4 décembre 2022
Prix d'attribution	73,16 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition et que l'évolution du TSR (ANR) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	3 832
Actions acquises	17 232
Actions restantes au 31/12/2020	0

(a) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 décembre 2018.

3.4.2. Plan 1-2019 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 21 novembre 2019 a arrêté un plan d'attribution d'actions de

performance au bénéfice des nouveaux membres du comité exécutif, comité de coordination et cadres « clés » de la société Icade de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Management, Icade Promotion).

Les principales caractéristiques de ce plan 1-2019 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2019

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	8 918
Nombre total d'actions pouvant être acquises	8 918 dont 7 170 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 1 748 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	24
Date d'acquisition	4 décembre 2021
Date de cession	4 décembre 2022
Prix d'attribution	89,55 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition et que l'évolution du TSR (ANR) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	650
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2020	8 268

(a) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 décembre 2019.

3.4.3. Plan 1-2020 et plan 2-2020 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 25 avril 2018, le conseil d'administration d'Icade du 20 novembre 2020 a arrêté un plan d'attribution d'actions

gratuites au bénéfice des salariés de la société Icade et de ses filiales regroupées au sein de l'UES Icade (à savoir : Icade SA, Sarvilep, Icade Management, SMDH, Icade Promotion), salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 31 octobre 2020.

Les principales caractéristiques de ces Plan 1-2020 et Plan 2-2020 sont décrites ci-dessous :

Plan 1-2020

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	32 910
Nombre total d'actions pouvant être acquises	32 910 soit 30 actions par collaborateur présent en CDI au 31 octobre 2020 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 097
Date d'acquisition	4 décembre 2022
Date de cession	4 décembre 2023
Prix d'attribution	60,61 euros ^(b)
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition.
Actions annulées	420
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2020	32 490

(a) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 3 décembre 2020.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION
Actionnariat des salariés

Plan 2-2020

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	745 357 ^(a)
Nombre total d'actions attribuées initialement	65 542
Nombre total d'actions pouvant être acquises	65 542 dont 13 878 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 51 664 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	245
Date d'acquisition	4 décembre 2022
Date de cession	4 décembre 2024
Prix d'attribution	60,61 euros ^(b)
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs à la date d'acquisition et que l'évolution du TSR ANR (NTA) et du cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan.
Actions annulées	214
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2020	65 328

(a) La vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des actions ainsi consenties ne pourra représenter un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Moyenne des 20 derniers cours, avant le 7 novembre 2016.

3.5. Informations concernant les options de souscription d'actions émises par la Société consenties et exercées par les salariés non mandataires sociaux durant l'exercice

Lors de l'acquisition de la société ANF le 23 octobre 2017 suivie de la fusion-absorption d'ANF dans Icade le 1^{er} juillet 2018, les plans d'attribution d'options de souscription d'actions, mis en place par le directoire des 14 décembre 2009, 15 décembre 2010, 22 décembre 2011,

2 avril 2013, 23 juin 2014 et 12 novembre 2014 ont été transformés en plan d'attribution d'actions Icade en appliquant le rapport de parité d'échange retenu dans le cadre de la fusion (3 actions Icade pour 11 actions ANF).

Ci-après, le détail des options de souscription exercées par les salariés non mandataires sociaux durant l'exercice :

Date à laquelle les options ont été consenties

Attribution et exercice des options de souscription aux salariés et anciens salariés non mandataires sociaux (information globale)

Attribution (ANF) du 14 décembre 2009	28 495
Prix de souscription	82,60 €
Attribution (ANF) du 15 décembre 2010	4 950
Prix de souscription	82,89 €
Attribution (ANF) du 22 décembre 2011	1 384
Prix de souscription	78,86 €
Attribution (ANF) du 2 avril 2013	1 477
Prix de souscription	79,89 €
Attribution (ANF) du 23 juin 2014	3 600
Prix de souscription	87,47 €

Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers durant l'exercice

**Nombre total d'options attribuées/
d'actions souscrites ou achetées**

**Prix moyen
pondéré**

Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	450	87,47 €

4. Affectation du résultat et politique de distribution

4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation

Icade	2018	2019	2020
Dividende proposé par l'AGO annuelle au titre de l'exercice (en millions d'euros) ^(a)	342,9 ^(e)	298,9	298,9 ^{(b)(g)}
Dividende distribué/action (en euros)	4,60 ^(f)	4,01	4,01 ^(h)
Nombre d'actions (y compris actions autodétenues)	74 535 741 ^(c)	74 535 741 ^(c)	74 535 741 ^(d)
Nombre d'actions (déduction faite des actions autodétenues)	74 047 625 ^(c)	73 941 710 ^(c)	73 995 472 ^(d)

(a) Y compris actions autodétenues.

(b) Sous réserve de l'approbation par l'AGO annuelle d'approbation des comptes. Ce montant sera ajusté sur le nombre d'actions existantes au jour de l'AGO annuelle.

(c) Nombre d'actions à la date de l'AGO annuelle d'approbation des comptes de l'exercice.

(d) Nombre d'actions au 31 décembre 2020 à minuit.

(e) Dont 67,1 millions d'euros prélevés sur la prime de fusion.

(f) Dont 0,90 € prélevé sur la prime de fusion.

(g) Dont 0,9 millions d'euros prélevés sur le boni de fusion et 147,9 millions d'euros prélevés sur la prime de fusion.

(h) Dont 0,01 euro prélevé sur le boni de fusion et 1,98 euros prélevés sur la prime de fusion.

4.2. Obligation du régime SIIC et distribution

Le ratio d'activités non éligibles au régime SIIC dans le bilan de la société mère s'élève à 14,31 % au 31 décembre 2020.

Le résultat net comptable 2020 d'Icade s'élève à 82,8 millions d'euros, correspondant à un résultat fiscal de 167,0 millions d'euros.

Cette base fiscale se décompose sur les différents secteurs de la façon suivante :

- 77,3 millions d'euros de résultat courant de l'activité SIIC, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 95 % ;
- - 0,6 millions d'euros de résultat des cessions, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 70 % à réaliser avant la fin du deuxième exercice suivant celui de leur réalisation ;

- 93,7 millions d'euros de dividendes des filiales SIIC, exonérés et soumis à une obligation de distribution de 100 %.

Le résultat taxable d'Icade s'élève à - 3,5 millions d'euros.

Ces résultats génèrent une obligation de distribution d'un montant de 167,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2020, ainsi ventilée :

- 73,5 millions d'euros au titre de l'activité locative (obligation de 95 %) ;
- 0 euros au titre des cessions (obligation de 70 %) ;
- 93,7 millions d'euros au titre des dividendes de filiales SIIC (obligation de 100 %).

(en millions d'euros)	Résultat fiscal			Obligation de distribution		
	31/12/2020	%	Montant	31/12/2019	%	Montant
Résultat courant de l'activité SIIC	77,3	95 %	73,5	64,9	95 %	61,7
Résultat des cessions	(0,6)	70 %	-	123,5	70 %	86,4
Dividende des filiales SIIC	93,7	100 %	93,7	151,0	100 %	151,0
Résultat taxable	(3,5)	0 %	-	(125,1)	0 %	-
TOTAL	167,0		167,2	214,2		299,1
Limitation des obligations au résultat exonéré			N/A			N/A
Reprise des obligations de distribution de sociétés absorbées			N/A			N/A
TOTAL	167,0		167,2	214,2		299,1

Il sera proposé la distribution d'un dividende d'un montant de 4,01 euros par action à l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Sur la base des actions existantes au 31 décembre 2020, soit 74 535 741 actions, le montant de la distribution de dividendes proposé au vote de l'assemblée générale s'élèvera à 298,9 millions d'euros.

Le versement du dividende en deux tranches sera proposé à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2021, sous la forme d'un acompte de 2,01 euros par action versé en mars en numéraire et du solde de 2,00 euros par action versé en mai et assorti d'une option de paiement en actions.

CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION
Affectation du résultat et politique de distribution

	31/12/2020	31/12/2019
Dividende distribué en millions d'euros au titre de l'exercice ^(a)	298,9	298,9
<i>Dont dividende courant</i>	150,1	298,9
<i>Dont boni de fusion</i>	0,9	0,0
<i>Dont prime de fusion</i>	147,9	0,0
Dividende distribué/action (en euros) ^(a)	4,01	4,01
<i>Dont dividende courant</i>	2,01	4,01
<i>Dont boni de fusion</i>	0,01	0,0
<i>Dont prime de fusion</i>	1,98	0,0

(a) Le nombre d'actions retenu est le nombre de titres composant le capital soit 74 535 741 au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2020.

4.3. Charges non déductibles fiscalement

Le montant global des dépenses et charges non admises en déduction par l'administration fiscale telles que définies par les dispositions des articles 39-4 et 223 quater du Code général des impôts s'élève à 34 113,31 euros au titre de l'exercice écoulé.

9. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

1. / DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	326
2. / CALENDRIER DES PUBLICATIONS ET ÉVÉNEMENTS FINANCIERS	326
3. / PERSONNES RESPONSABLES	327
3.1. Personne responsable du document	327
3.2. Attestation du responsable du document	327
3.3. Responsables du contrôle des comptes	327
3.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2020	327
3.5. Responsable de l'information financière	327
4. / TABLES DE CONCORDANCE	328
4.1. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen délégué n° 2019/980	328
4.2. Table de concordance du rapport financier annuel	331

1. Documents accessibles au public

Le présent document d'enregistrement universel est disponible sans frais auprès de la direction de la communication financière et des relations investisseurs de la Société sur simple demande adressée à la société à l'adresse suivante : 27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux.

Il est également disponible sur le site internet de la Société (www.icade.fr).

Sont également accessibles, au siège ou sur le site internet de la Société, les documents suivants :

- ▣ les statuts de la Société ;
- ▣ les informations financières historiques de la Société et de ses filiales pour les deux exercices précédant la publication du rapport financier annuel.

Compte tenu du contexte de crise sanitaire lié à l'épidémie de la Covid-19, les actionnaires sont encouragés à privilégier la transmission des demandes de communication par voie électronique.

2. Calendrier des publications et événements financiers

	diffusion communiqué de presse AMF 2021	période d'embargo/ quiet period ^(a) 2020	période de fenêtres négatives/ blackout period ^(b) 2021
2020 Résultats annuels	Lundi 22 février avant Bourse	Dimanche 7 février au lundi 22 février	Samedi 23 janvier au mardi 23 février inclus
T1	Vendredi 23 avril Après Bourse	Vendredi 16 avril au vendredi 23 avril	Jeudi 8 avril au samedi 24 avril inclus
S1	Lundi 26 juillet Avant Bourse	Dimanche 11 juillet au lundi 26 juillet	Samedi 26 juin au mardi 27 juillet inclus
T3	Lundi 25 octobre Avant Bourse	Lundi 18 octobre au lundi 25 octobre	Dimanche 10 octobre au mardi 26 octobre inclus
Investor Day	Lundi 22 novembre	Lundi 15 novembre au lundi 22 novembre	Dimanche 7 novembre au mardi 23 novembre inclus

(a) Correspond au délai qui précède l'annonce des résultats annuels, semestriels et des informations trimestrielles. Au cours de cette période, Icade s'abstient de contacts avec les analystes, les investisseurs et les médias pour ne pas prendre le risque de divulguer une information privilégiée.

Dispositions propres à Icade : 7 jours calendaires pour le T1, T3 et l'Investor Day et 15 jours calendaires pour les résultats annuels et semestriels. La période d'embargo est levée dès publication sur le marché.

(b) Correspond au délai au cours duquel les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et les initiés d'Icade doivent s'abstenir de toute opération sur les titres d'Icade.

Dispositions propres à Icade : 15 jours calendaires pour le T1, le T3 et l'Investor Day et 30 jours calendaires pour résultats annuels et semestriels. Prolongement de l'abstention jusqu'au lendemain inclus de la publication.

Il est rappelé qu'il sera proposé la distribution d'un dividende d'un montant de 4,01 euros par action à l'assemblée générale annuelle d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Le versement du dividende en deux tranches sera proposé à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2021, sous la forme d'un acompte de 2,01 euros par action versé en mars en numéraire et du solde de 2,00 euros par action versé en mai et assorti d'une option de paiement en actions.

3. Personnes responsables

3.1. Personne responsable du document

Monsieur Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade.

3.2. Attestation du responsable du document

J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont une table de concordance figure en page 331, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Issy-les-Moulineaux, le 25 mars 2021

Olivier Wigniolle
Directeur général

3.3. Responsables du contrôle des comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine
RCS n° 672 006 483 Nanterre
Représentée par Éric Bulle

Date de première nomination : 22 juin 2012

Date de renouvellement : 25 avril 2018

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Mazars

Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles

Tour Exaltis
61, rue Henri-Regnault
92400 Courbevoie
RCS n° 784 824 153 Nanterre

Représentée par Gilles Magnan

Date de première nomination : 22 mars 2006

Date de renouvellement : 24 avril 2019

Date de fin de mandat : à l'issue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

3.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2020

Le détail des honoraires des commissaires aux comptes est présenté dans la note 13 de l'annexe aux états financiers consolidés au paragraphe 13.4 (chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel).

3.5. Responsable de l'information financière

Olivier Wigniolle

Directeur général
27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux
Téléphone : 01 41 57 70 01
olivier.wigniolle@icade.fr

Victoire Aubry

Membre du comité exécutif en charge des finances, des systèmes d'information et de l'environnement de travail
27, rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux
Téléphone : 01 41 57 70 12
victoire.aubry@icade.fr

4. Tables de concordance

4.1. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen délégué n° 2019/980

La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document les informations mentionnées par les différentes rubriques du schéma du document d'enregistrement universel prévu par l'annexe II.

Informations	Chapitres	Pages
1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1 Personnes responsables de l'information	Chap 9	327
1.2 Attestation du responsable	Chap 9	327
1.3 Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	Chap 7	302
1.4 Informations provenant de tiers	Chap 7	302
1.5 Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document	NA	1
2 Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	Chap 9	327
2.2 Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	-
3 Facteurs de risques	Chap 4	135 à 146
4 Informations concernant l'émetteur		
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	Chap 8	306
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	Chap 8	306
4.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	Chap 8	306
4.4 Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	Chap 8	306-307
5 Aperçu des activités		
5.1 Principales activités	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 8 ; Chap 2 p. 31, 34, 43, 51
5.2 Principaux marchés	Chap 2	35, 44, 52
5.3 Événements importants dans le développement des activités de la Société	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 6 à 8 ; 13 à 15 ; Chap 2 p. 20 à 21
5.4 Description de la stratégie et des objectifs	Chap 1	10, 13 à 17
5.5 Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	NA	-
5.6 Éléments fondant la déclaration de l'émetteur s'agissant de sa position concurrentielle	Chap 2	35-36, 44-45, 52
5.7 Investissements		
5.7.1 Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	Chap 2	Chap 2 p. 38-39, 47-48
5.7.2 Description des investissements de la Société en cours de réalisation et leur localisation géographique et aux investissements que la Société projette de réaliser	Chap 2	38-39, 47-48
5.7.3 Fournir des informations concernant les entreprises et coentreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	Chap 6	234 et 245 à 253
5.7.4 Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Chap 3	129-130
6 Structure organisationnelle		
6.1 Description du Groupe	Chap 1	8
6.2 Liste des filiales importantes	Chap 6	245 à 253

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
Tables de concordance

Informations	Chapitres	Pages
7 Examen de la situation financière et du résultat		
7.1 Situation financière		
7.1.1 Exposé de l'activité pour les périodes présentées	Chap 2	20 à 58
7.1.2 Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	Chap 2	39, 48, 58
7.2 Résultat d'exploitation		
7.2.1 Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	Chap 2	20-21, 39 à 42, 48 à 50, 53 à 57
7.2.2 Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et/ou des produits nets	Chap 2	20-21, 39 à 42 48 à 50, 53 à 57
8 Trésorerie et capitaux		
8.1 Informations portant sur les capitaux de la Société	Chap 6 et Chap 8	Chap 6 p. 197, 223 ; 275-276 ; Chap 8 p. 308 à 312
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	Chap 6	196
8.3 Informations portant sur les conditions d'emprunt et la structure financière de l'émetteur	Chap 2 et Chap 6	Chap 2 p. 27 à 30 ; Chap 6 p. 214 à 221
8.4 Informations relatives à l'existence d'éventuelles restrictions affectant l'utilisation des capitaux et pouvant avoir un impact sur l'émetteur	Chap 2 ; Chap 6 et Chap 8	Chap 2 p. 30 ; Chap 6 p. 221, 242 ; Chap 8 p. 312
8.5 Sources de financement attendues et rendues nécessaires pour que la Société puisse respecter ses engagements	Chap 2 et Chap 6	Chap 2 p. 27 à 30 ; Chap 6 p. 214 à 221
9 Environnement réglementaire		
9.1 Présentation des facteurs et stratégie économique, gouvernementale, budgétaire, monétaire ou politique ayant eu un impact ou pouvant avoir un impact sur les opérations de l'émetteur	Chap 4 et Chap 8	Chap 4 p. 138-139 ; Chap 8 p. 306
10 Informations sur les tendances		
10.1 Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice Changement significatif dans la performance financière de la société	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 14-15 ; Chap 2 p. 20-21
10.2 Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	Chap 1	14-15
11 Prévisions ou estimations du bénéfice	NA	-
12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
12.1 Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	Chap 5	149 à 173
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	Chap 5 et Chap 8	Chap 5 p. 191 ; Chap 8 p. 312
13 Rémunération et avantages		
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chap 5 et Chap 6	Chap 5 p. 177 à 186 ; Chap 6 p. 241, 278
13.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	Chap 5	185
14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	Chap 5	150
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	NA	-
14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations	Chap 5	169 à 171
14.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	Chap 5	148
14.5 Impacts potentiels sur la gouvernance, incluant tout changement dans le conseil ou la composition des comités	Chap 5	150
15 Salariés		
15.1 Nombre de salariés	Chap 3 et Chap 6	Chap 3 p. 115-116 ; Chap 6 p. 241, 277
15.2 Participations et stock-options	Chap 6 et Chap 8	Chap 6 p. 240, 279 ; Chap 8 p. 315 à 321
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	Chap 8	315 à 321

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
Tables de concordance

Informations	Chapitres	Pages
16 Principaux actionnaires		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	Chap 1 et Chap 8	Chap 1 p. 9 ; Chap 8 p. 312
16.2 Existence de droits de vote différents	NA	
16.3 Détenion ou contrôle de l'émetteur	Chap 6 et Chap 8	Chap 6 p. 241 ; Chap 8 p. 310
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	Chap 8	312
17 Opérations avec des apparentés		
17.1 Détail des transactions avec les parties liées	Chap 6	241-242
18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1 Informations financières historiques	Chap 6	194 à 253 et 258 à 285
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	
18.3 Audit des informations financières historiques annuelles	Chap 6	254 et 286
18.4 Informations financières pro forma	NA	
18.5 Politique en matière de dividendes	Chap 8	322-323
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chap 4	146
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA	
19 Informations supplémentaires		
19.1 Capital social		
19.1.1 Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	Chap 8	308 à 312
19.1.2 Nombre et caractéristiques des actions non représentatives du capital	NA	
19.1.3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom ou par ses filiales	Chap 6 et Chap 8	Chap 6 p. 223 ; Chap 8 p. 308-309
19.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	NA	
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	NA	
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	NA	
19.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	Chap 8	310
19.2 Actes constitutifs et statuts		
19.2.1 Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	Chap 8	306
19.2.2 Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	Chap 8	306 à 312
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	Chap 8	312
20 Contrats importants	Chap 2	60
21 Documents disponibles	Chap 9	326

4.2. Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

4.2.1. Rapport financier annuel

Thèmes (en conformité avec l'article 222-3 du règlement AMF)	Document d'enregistrement universel
1. Comptes annuels	Chap. 6 p. 260 à 285
2. Comptes consolidés	Chap. 6 p. 194 à 253
3. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et comptes consolidés	Chap. 6 p. 286 à 289 ; 254 à 257
4. Rapport de gestion Voir la table de concordance spécifique ci-dessous	
5. Honoraires des contrôleurs légaux	Chap. 6 p. 244 et 283 ; Chap 9, p. 327

4.2.2. Rapport de gestion (incluant le rapport sur le gouvernement d'entreprise)

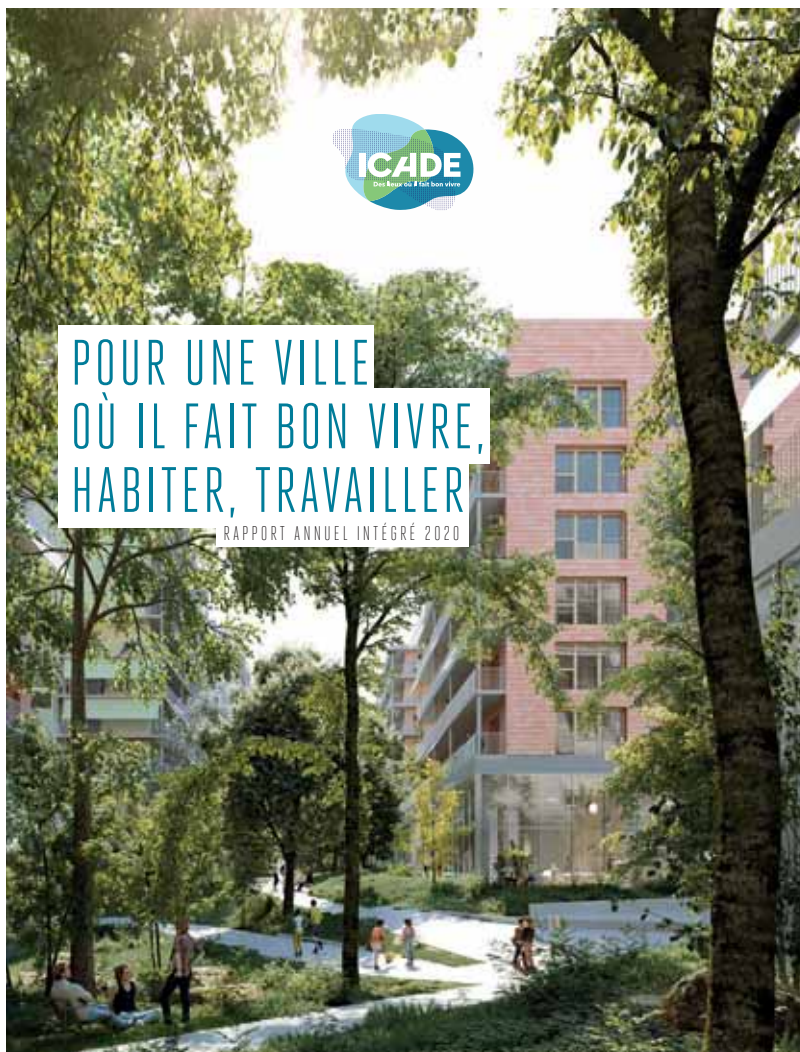
La table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion tels que requis notamment par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1, L. 22-10-34 et suivants, II et R. 225-102 et suivant du Code de commerce ainsi que celle relatives au rapport sur le gouvernement d'entreprise (informations visées par l'article L. 225-37 et suivants et L. 22-10-8, L. 22-10-9 et L. 22-10-10 du Code de commerce figurant dans la section spécifique du rapport de gestion dédiée au gouvernement d'entreprise).

Éléments requis	chapitre	Pages
1. Situation et activité du Groupe		
1.1 Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Chap. 2	20 à 58
1.2 Indicateurs clés de performance de nature financière	Chap. 1 et Chap. 2	Chap. 1 p. 12 ; Chap. 2 p. 22
1.3 Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Chap. 1 et Chap. 3	Chap. 1 p. 8 ; Chap. 3 p. 108 à 115
1.4 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	Chap. 2	22
1.5 Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	Chap. 1 et Chap. 8	Chap. 1 p. 9 ; Chap. 8 p. 310
1.6 Succursales existantes	NA	
1.7 Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Chap. 6	245 à 253
1.8 Aliénations de participations croisées	NA	
1.9 Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	Chap. 1	18
1.10 Activités en matière de recherche et de développement	NA	
1.11 Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Chap. 2	58
1.12 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Chap. 2	59
1.13 Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	NA	
2. Contrôle interne et gestion des risques		
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Chap. 4	37 à 43
2.2 Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	Chap. 4	37 à 43
2.3 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Chap. 4	136 et 144
2.4 Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	Chap. 2 et Chap. 6	Chap. 2 p. 27-28 ; Chap. 6 p. 219 à 221
2.5 Dispositif anti-corruption	Chap. 3 et Chap. 4	Chap. 3 p. 95 à 97 ; Chap. 4 p. 140
2.6 Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Chap. 3	95 à 97

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES
Tables de concordance

Éléments requis	chapitre	Pages
3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
Informations sur les rémunérations		
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux	Chap. 5 177
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	Chap. 5 180 à 182
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Chap. 5 178
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	NA NA
3.5	Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Chap. 5 178-179 et 185
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	NA NA
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	Chap. 5 186
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	Chap. 5 186
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	Chap. 5 180 à 182
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au II de l'article L. 225-100 (jusqu'au 31 décembre 2020) puis au I de l'article L. 22-10-34 (à partir du 1 ^{er} janvier 2021) du Code de commerce	Chap. 5 182-183
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	NA NA
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	NA NA
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Chap. 5 183-184
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Chap. 5 183-184
Informations sur la gouvernance		
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	Chap. 5 151-162
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Chap. 5 189
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	Chap. 5 190
3.18	Modalités d'exercice de la direction générale	Chap. 5 173
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	Chap. 5 149 à 168
3.20	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	Chap. 5 164
3.21	Éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	Chap. 5 173
3.22	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Chap. 5 148
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	Chap. 5 307
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en œuvre	Chap. 5 189
3.25	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	Chap. 5 188
4. Actionnariat et capital		
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	Chap. 8 308 à 312
4.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	Chap. 8 308
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	Chap. 8 310, 312, 315 à 321
4.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	NA
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Chap. 5 187
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	Chap. 8 322-323
5. Autres informations		
5.1	Informations fiscales complémentaires	Chap. 8 308
5.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	NA

DÉCOUVREZ NOTRE RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ

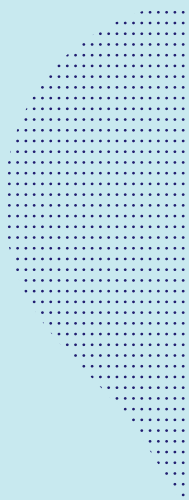
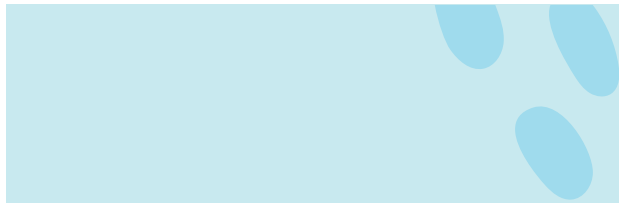


ET RETROUVEZ
DES CONTENUS
ENRICHIS SUR
ICADE.FR

EN COUVERTURE :

Alessandro Brotto 2019 © ailleurs.studio/UAPS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana

Crédits photos / Vues d'architectes : p. 8 : Dietrich Untertrifaller/Seuil Architecture, p. 10 : Kanopia Architectures, p. 14 : Agence Jeger & Merle, p. 15 : SCAU Architectes, MTA & C Architectes // Photographies : p. 2 et 7 : Julien Millet, p. 3 : Xavier Lahache, p. 13 : Fernando Javier Urquijo, p. 18 : Lambert Lenack - Deyrolle // Illustrations : p. 16 : Benedikt Speckbacherp, Yulia Zaikina, PCH-Vector, rambo182, Pixel_hunter, Tuncay Gündoğdu, fonikum, Designer, UnitoneVector, gmast3r, MacroOne / iStock // Sophie Manaches // Getty Images.



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