

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL  
2019

# LA VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE



L'immobilier de tous vos futurs

# SOMMAIRE

<b>1. / PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE</b>	<b>5</b>	<b>5. / RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>147</b>
1. Un profil d'opérateur immobilier intégré	6	1. Cadre du rapport et code de référence	148
2. La Raison d'être d'Icade	7	2. Gouvernance	149
3. Bourse et actionnariat	8	3. Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux	173
4. Stratégie	10	4. Informations complémentaires	183
5. Indicateurs clés	12	5. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	188
6. Les réalisations	14		
7. Événements postérieurs et perspectives 2020	17		
<b>2. / PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE</b>	<b>19</b>	<b>6. / ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>189</b>
1. Groupe	20	1. États financiers consolidés	190
2. Métier Foncières	31	2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	248
3. Métier Promotion	51	3. États financiers comptes annuels	252
4. Autres informations	59	4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	280
<b>3. / RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>61</b>	<b>7. / PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES</b>	<b>285</b>
1. Stratégie et organisation RSE	62	1. Liste du patrimoine Foncière Tertiaire	286
2. Transition bas carbone et préservation des ressources	71	2. Liste du patrimoine Foncière Santé	292
3. Nouveaux usages et intégration territoriale	86	3. Rapport condensé des experts immobiliers	296
4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité	97		
5. Engagements RSE 2019-2022 et progrès réalisés en 2019	104	<b>8. / CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION</b>	<b>299</b>
6. Tableaux de synthèse et indicateurs RSE	108	1. Renseignements sur l'émetteur et son capital	300
7. Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU	118	2. Marché du titre de la Société	307
8. Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés	120	3. Actionnariat des salariés	309
9. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting	122	4. Affectation du résultat et politique de distribution	318
10. Synthèse de la consultation des investisseurs	127	5. Documents accessibles au public	319
11. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, <i>Global Reporting Initiative</i> et EPRA	128	6. Calendrier des publications et événements financiers	319
12. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière	132		
<b>4. / FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>135</b>	<b>9. / INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>321</b>
1. Gestion et contrôle des risques	136	1. Personnes responsables	322
2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques	144	2. Tables de concordance	323
3. Assurances et litiges	145		

# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

## 2019

Incluant le rapport financier annuel



---

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 3 avril 2020 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 2017**

et les rapports de nos commissaires aux comptes y afférents figurant respectivement aux pages 180 à 235 et 236 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2018.

×

**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.

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

Frédéric Thomas, Président du conseil d'administration





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

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

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

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

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

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



**L'impact de la crise du Covid-19 est évoqué dans le chapitre 1, § 7 Événements postérieurs et perspectives 2020.**

# ENTRETIEN AVEC OLIVIER WIGNIOLLE, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ICADE



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

Nous avons déjà commencé à y réfléchir fin 2018, et la loi PACTE a été l'accélérateur qui nous a offert l'opportunité de lancer formellement le débat en interne et avec nos parties prenantes. Le plus important pour nous était de nous mettre d'accord sur une formulation qui fasse consensus, qui reflète l'expression du plus grand nombre de collaborateurs et qui soit cohérente avec les attentes de notre environnement. C'est la raison pour laquelle nous avons imaginé un processus d'élaboration collaborative ; beaucoup de collaborateurs s'y sont impliqués, y compris les instances représentatives du personnel. Un exemple de l'intérêt des équipes pour ce sujet : quelques heures seulement après la première invitation à s'exprimer sur la plateforme dédiée à cette question, 450 personnes avaient déjà répondu ! Par la suite, plus de 200 collaborateurs se sont activement impliqués dans les différents ateliers. Grâce à cet engagement collectif, la synthèse à laquelle nous sommes arrivés est parfaitement fidèle à ce qui a été exprimé par les participants et à ce que nous sommes vraiment : notre Raison d'être est le fruit de notre histoire, de notre ADN ; elle reflète ce que nous sommes aujourd'hui, et surtout ce que nous avons envie d'être demain. Elle reflète notre ambition, en lien avec les objectifs de développement durable les plus exigeants traitant des villes et de la métropolisation, ceux de l'ONU en particulier. Nos administrateurs se sont eux aussi beaucoup impliqués dans cette

démarche collective et ont largement contribué à la formulation de notre Raison d'être, dont la version finalement adoptée sera présentée par le Conseil d'administration devant l'Assemblée générale du 24 avril 2020. Nous faisons partie des entreprises qui ont décidé d'aller assez loin dans le formalisme et le statut de la Raison d'être ; j'imagine qu'elle donnera lieu à un débat très intéressant ! L'année 2020 va être l'occasion pour chaque métier et chaque fonction support de se saisir de la Raison d'être et de la décliner de manière opérationnelle dans sa feuille de route.

## **2019 a été la première année de l'exécution de notre plan stratégique 2019-2022 ; quel bilan en tirez-vous et quelles sont les réalisations majeures de nos trois métiers ?**

Nous avons terminé l'année 2019 avec un peu d'avance, en particulier sur deux éléments. Tout d'abord, nous avons réalisé, avec la Foncière Santé, plus d'acquisitions que nous ne l'avions imaginé, soit plus d'un quart de notre plan de développement sur quatre ans. La Foncière Santé a accéléré son développement, en investissant 750 M€, dont 350 millions hors de France, en Europe. Icade Santé a également réalisé sa première émission obligataire, d'un montant de 500 M€ à des conditions très attractives. En parallèle, nous avons annoncé dans notre plan un événement de liquidité à venir. En effet, pour financer son développement, le capital d'Icade Santé avait été ouvert en 2012 à de grands institutionnels ; et nous allons devoir organiser, d'ici fin 2022, la liquidité de l'investissement de nos actionnaires minoritaires. Plusieurs options sont possibles : soit nous rapprocher d'un autre acteur pour

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

Du côté de la Foncière Tertiaire, nous avons livré en 2019 8 très belles opérations qui représentent plus de 505 M€ d'investissement et qui sont louées à 94 %. Nous avons bénéficié d'un effet de marché qui a profité à notre pipeline de développement, le cœur de la création de valeur de la Foncière Tertiaire. Au total sur l'année, ce sont 210 000 m<sup>2</sup> de baux qui ont été signés, traduisant une très forte dynamique locative pour Icade. La Foncière Tertiaire a également fait des cessions très importantes, dont l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine et 49 % de la tour Eqho à La Défense.

En revanche, 2018 ayant été une année record en termes de chiffre d'affaires et de livraisons, nous constatons que le marché de la promotion s'est ralenti. C'est ainsi qu'en 2019, nous avons eu, comme la majorité des acteurs, une baisse du chiffre d'affaires. Nous avons anticipé cette baisse en étant très prudents dans nos prévisions. Il faut toutefois aussi souligner qu'en 2019, nous avons remporté 19 grands concours, soit plus que n'importe quel autre promoteur en France, tant à Paris qu'en régions ! Cette année a également été marquée par l'arrivée d'un nouveau directeur général, Emmanuel Desmaizères, qui a établi une nouvelle feuille de route avec un plan de croissance très ambitieux. 2020 sera donc la véritable première année d'exécution du plan pour Icade Promotion.

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

Le bas carbone est notre priorité en matière d'objectifs environnementaux. L'ambition pour tous nos métiers est claire : nous aligner sur la trajectoire de réduction prévue par l'Accord de Paris de la COP 21. Pour la Foncière Tertiaire par exemple, nous avons un objectif très volontariste : réduire de 45 % notre empreinte carbone entre 2015 et 2025. Nous sommes sur la bonne voie. Pour y parvenir, nous devons réussir à intéresser nos locataires au sujet, et agir avec eux pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'usage des bâtiments. Cela ne va pas être simple mais explications, dialogue et pédagogie nous permettront de mieux collaborer avec nos clients locataires et d'atteindre nos objectifs.

L'impact de la crise du Covid-19 est évoqué dans le chapitre 1, § 7 Événements postérieurs et perspectives 2020.

# 1.

# PRÉSENTATION DU GROUPE ET STRATÉGIE

1. / UN PROFIL D'OPÉRATEUR IMMOBILIER INTÉGRÉ	6
2. / LA RAISON D'ÊTRE D'ICADE	7
3. / BOURSE ET ACTIONNARIAT	8
4. / STRATÉGIE	10
5. / INDICATEURS CLÉS	12
6. / LES RÉALISATIONS	14
7. / ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS ET PERSPECTIVES 2020	17

# 1. UN PROFIL D'OPÉRATEUR IMMOBILIER INTÉGRÉ

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

**1 127**  
collaborateurs  
(Effectif moyen au 31/12/2019)

## TROIS MÉTIERS EN SYNERGIE

### FONCIÈRE TERTIAIRE

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

- JV au 31/12/2019 : 9,1 Md€ H.D. (à 100 %)
- Pipeline de développement : 2,2 Md€ (376 000 m<sup>2</sup>)
- Création de valeur du pipeline : 0,7 Md€

### FONCIÈRE SANTÉ

Leader de l'investissement dans les murs d'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-créditer de la valeur.

- JV au 31/12/2019 : 5,3 Md€ H.D. (à 100 %)
- 130 établissements en France et 26 en Allemagne et Italie
- 89 % de la valeur du patrimoine hors droits sur les courts et moyens séjours

### 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.

- 19 concours gagnés en 2019
- Exposition rentable et maîtrisée (moins de 10 % du capital Groupe)
- CA économique 2019 : 968 M€ ; ROE : 16,9 %

## BEST-IN-CLASS INNOVATION ET RSE

### FONDS INNOVATION

**2 M€** par an d'investissement dédiés au lancement d'offres innovantes dont Urban Odyssey

### GRESB

« Sector leader » avec une note de **84/100**

### SUSTAINALYTICS

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

### VIGEO EIRIS

**3<sup>e</sup>** sur 81 entreprises au niveau européen du secteur *Financial Services - Real Estate*



## 2. LA RAISON D'ÊTRE D'ICADE

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

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

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

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

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

**Parce que la ville change et que les modes de vie évoluent, nous plaçons le bien-être de chacun au cœur de la conception de nos produits : nous co-concevons, avec nos acquéreurs, le logement de leurs rêves ;**

nous transformons nos parcs tertiaires en quartiers de ville mixtes, équilibrés et arborés ; les cliniques que nous construisons sont la référence en la matière.

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

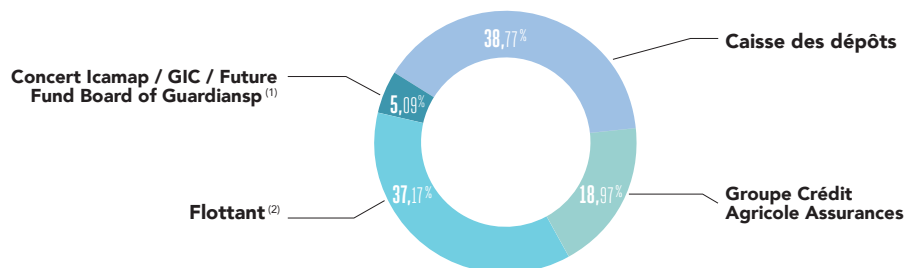
Ces innovations sont rendues possibles grâce aux relations de confiance qui se construisent chaque jour avec les collectivités locales - du Grand Paris aux métropoles régionales - les professionnels de santé, les habitants, les entreprises et leurs collaborateurs ; elles sont les leviers de la réussite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

**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.**



# 3. BOURSE ET ACTIONNARIAT

## STRUCTURE ACTIONNAIRE au 31/12/2019



(1) Concert Icamap Investments S.ar./GIC Pte Limited/Future Fund Board of Guardians.  
(2) Dont 0,22% pour le fonds commun de placement d'Icade, 0,80% d'autodétention.

## ÉVOLUTION BOURSIÈRE en 2019

**CAPITALISATION**  
au 31 décembre 2019

**7 234 M€**

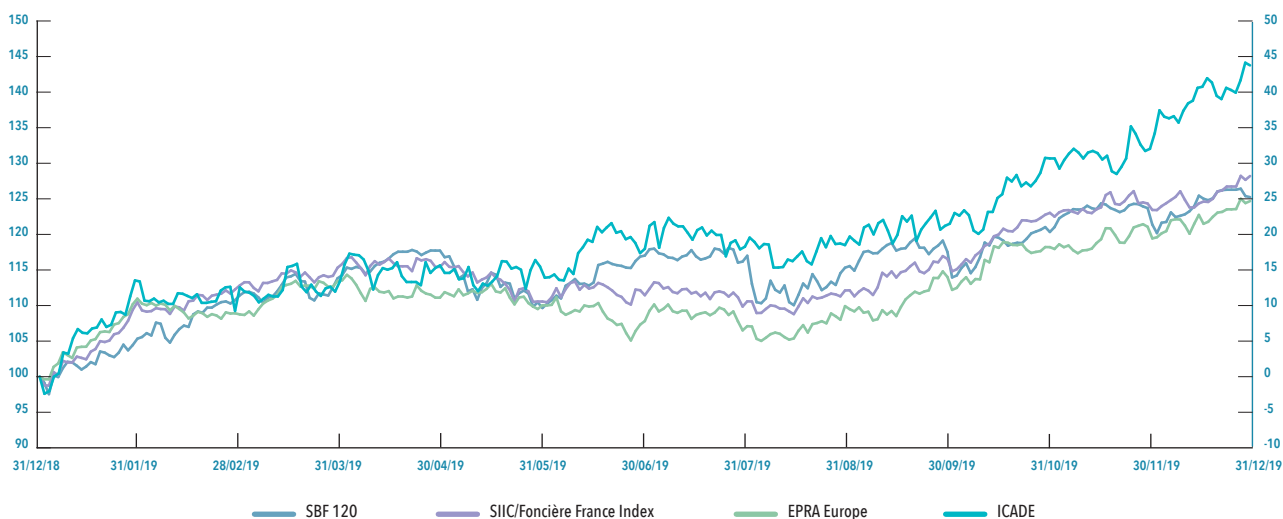
**NOMBRE D' ACTIONS COTÉES**  
au 31 décembre 2019

**74 535 741**

Avec une capitalisation boursière de 7,2 milliards d'euros à fin décembre 2019 et un volume d'échanges de 38 086 396 titres au cours de l'année (soit un volume moyen quotidien de 145 000 titres).

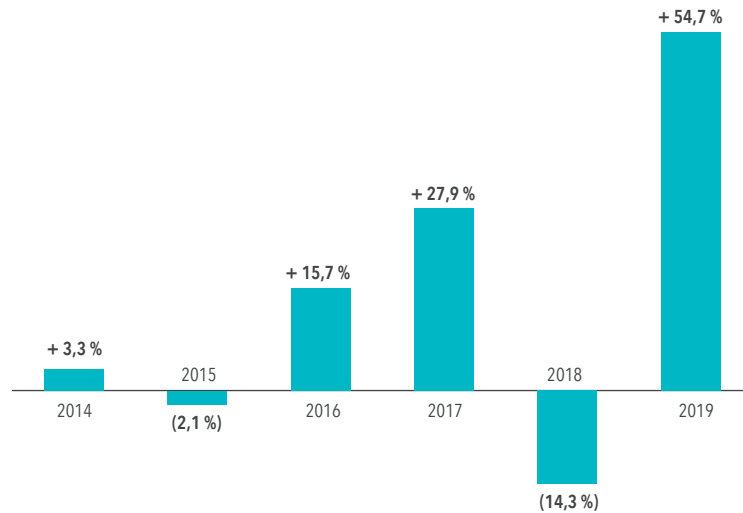
**Le cours du titre Icade s'élève à 97,05 euros au 31 décembre 2019 soit + 45,9% par rapport à fin 2018.**

Évolution EPRA Europe-SBF 120-Icade-SIIC du 31/12/2018 au 31/12/2019  
(Base 100 au 31/12/2018)



**TSR BOURSIER**  
au 31/12/2019

Le TSR boursier <sup>(1)</sup> s'établit à **54,7 %**

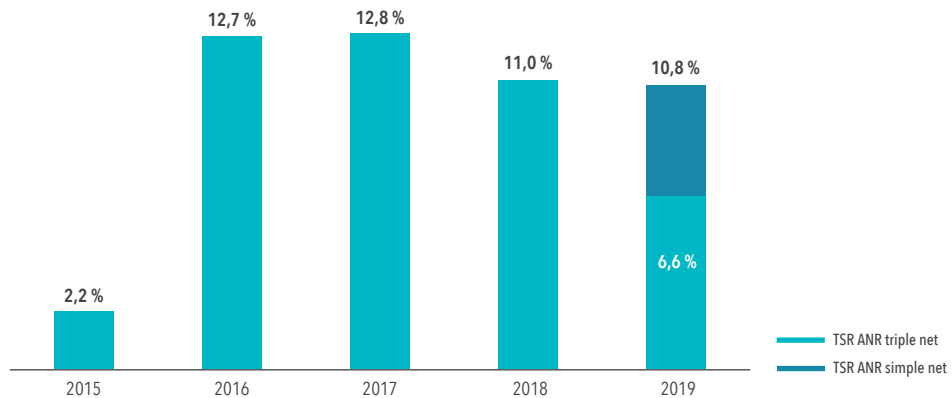


(1) Le TSR boursier est déterminé en faisant la différence entre le cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent (66,5 euros au 31/12/2018) et celui de la clôture de l'exercice considéré (97,05 euros au 31/12/2019) en supposant que le dividende versé est réinvesti en actions au cours de Bourse de clôture à la date de détachement du coupon, en l'occurrence pour le calcul du TSR 2019, 4,60 euros sont réinvestis en deux fois (2 paiements de 50%) aux cours de clôture du 19 mars et du 2 juillet 2019. Le résultat obtenu est rapporté au cours de Bourse de clôture de l'exercice précédent.

**TSR ANR EPRA**  
au 31/12/2019

Le TSR ANR EPRA <sup>(2)</sup> s'établit à **10,8 %**

Le TSR ANR triple net 2019 : **+6,6 %**



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

## 4. STRATÉGIE

Plan 2019-2022 : Un plan clair et ambitieux qui vise à délivrer un rendement courant et une création de valeur

1

Leader des bureaux du Grand Paris & des grandes métropoles régionales

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

2

Leader de l'immobilier de santé en Europe

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

3

Acteur de référence de la promotion immobilière

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

4

Best-in-class RSE et innovation

- Priorité : le bas carbone
- Objectif : trajectoire proche de 1,5 °C

### INDICATEURS FINANCIERS CLÉS

TCAM du CFNC :  $\approx +4,5\%$

LTV autour de  $40\%$ , de politique de couverture  $> 90\%$

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.



NOS RESSOURCES AU 31/12/2019

RESSOURCES FINANCIÈRES

- 3,2 Md€ de capitaux propres consolidés (PdG).
- 6,8 Md€ de dettes financières brutes.
- 0,7 Md€ de trésorerie brute et 1,7 Md€ de lignes RCF<sup>(1)</sup> non tirées.

RESSOURCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

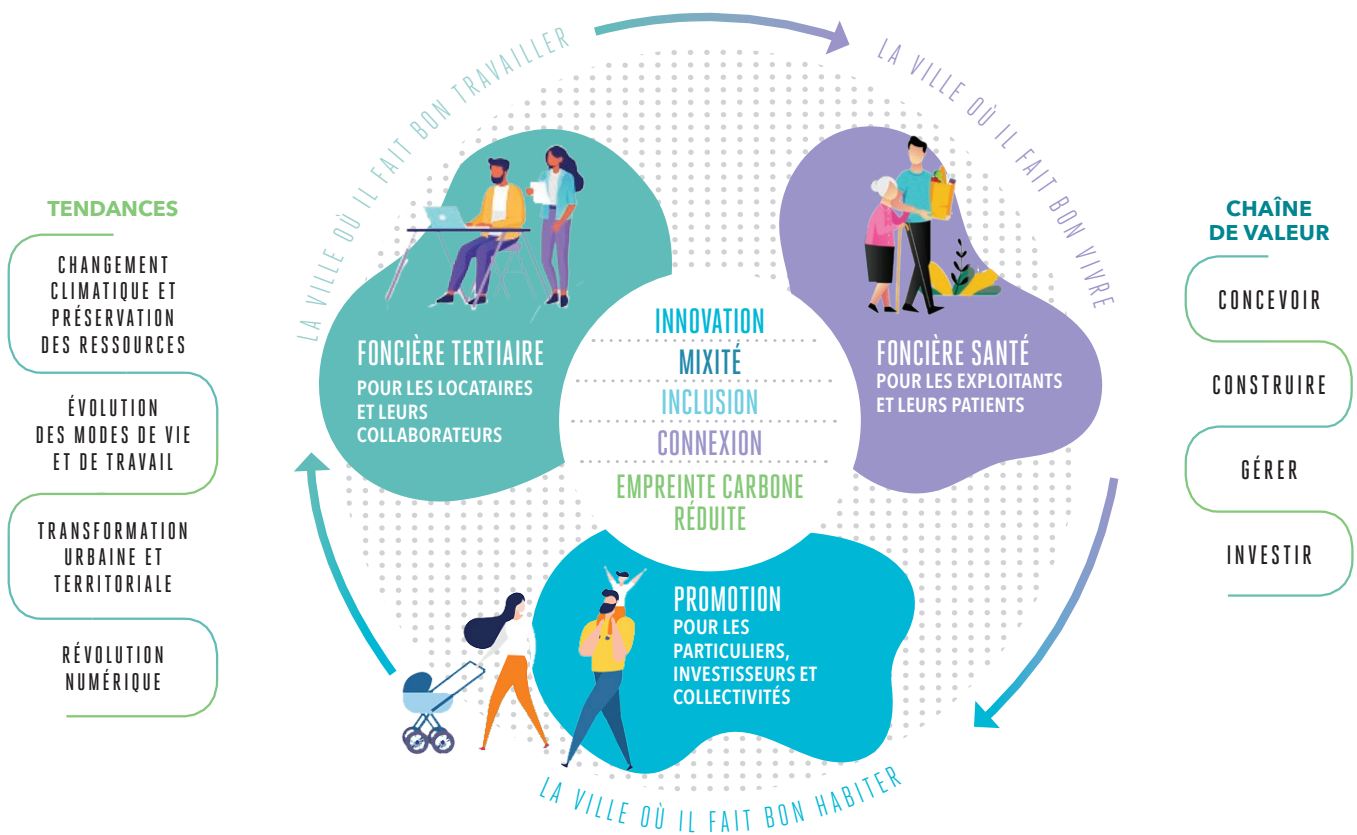
- 880 000 m<sup>2</sup> de réserves foncières (Foncière Tertiaire).
- 862 locataires Foncière Tertiaire et 17 exploitants partenaires à la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 2,5 Md€ à 100 % (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

RESSOURCES HUMAINES ET INTELLECTUELLES

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

RESSOURCES ENVIRONNEMENTALES

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



LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS AU 31/12/2019

IMPACT FINANCIER

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

IMPACT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

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

IMPACT HUMAIN ET INTELLECTUEL

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

IMPACT ENVIRONNEMENTAL

- Réduction de 27 % de l'intensité CO<sub>2</sub> de la Foncière Tertiaire entre 2015 et 2019.
- 100 % des opérations neuves de la Foncière Santé de plus de 7 500 m<sup>2</sup> certifiées HQE.
- 100 % des parcs d'affaires et 36 % des nouvelles constructions en biodiversité positive.

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

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

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

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

# 5. INDICATEURS CLÉS

Des indicateurs 2019 en ligne avec le plan stratégique 2019-2022

INDICATEURS GROUPE au 31/12/2019	5,26 € par action (+ 2,1 %) <sup>(1)</sup> CFNC - Groupe	94,9 € par action (+ 5,7 %) <sup>(1)</sup> ANR EPRA simple net	300,2 M€ (+ 93,7 %) <sup>(1)</sup> Résultat net PdG	14,3 Md€ <b>Patrimoine</b> (hors droits à 100 %)
	4,01 € par action Dividende	1,54 % Coût moyen de la dette	6,4 ans Maturité moyenne de la dette	38,0 % LTV DI

FONCIÈRE TERTIAIRE	FONCIÈRE SANTÉ	PROMOTION
357,9 M€ (- 5,6 %) <sup>(1)</sup> Loyers nets (100%)	263,4 M€ (+ 11,7 %) <sup>(1)</sup> Loyers nets (100%)	968 M€ (- 22,6 %) <sup>(1)</sup> Chiffre d'affaires économique
96,4 % (+ 226 pbs) <sup>(1)</sup> Taux de marge	99,5 % (+ 160 pbs) <sup>(1)</sup> Taux de marge	1,3 Md€ (+ 8,1 %) <sup>(1)</sup> Backlog
3,23 € par action PdG (+ 3,7 %) <sup>(1)</sup> RNR	1,62 € par action PdG (+ 10,9 %) <sup>(1)</sup> RNR	33,1 M€ (- 25,5 %) <sup>(1)</sup> CFNC (PdG)
5,8 % Taux de rendement du patrimoine (PdG hors droits)	5,7 % Taux de rendement du patrimoine (PdG hors droits)	7,1 Md€ (+ 23,8 %) <sup>(1)</sup> Potentiel total de chiffre d'affaires <sup>(2)</sup>

(1) vs 31/12/2018.

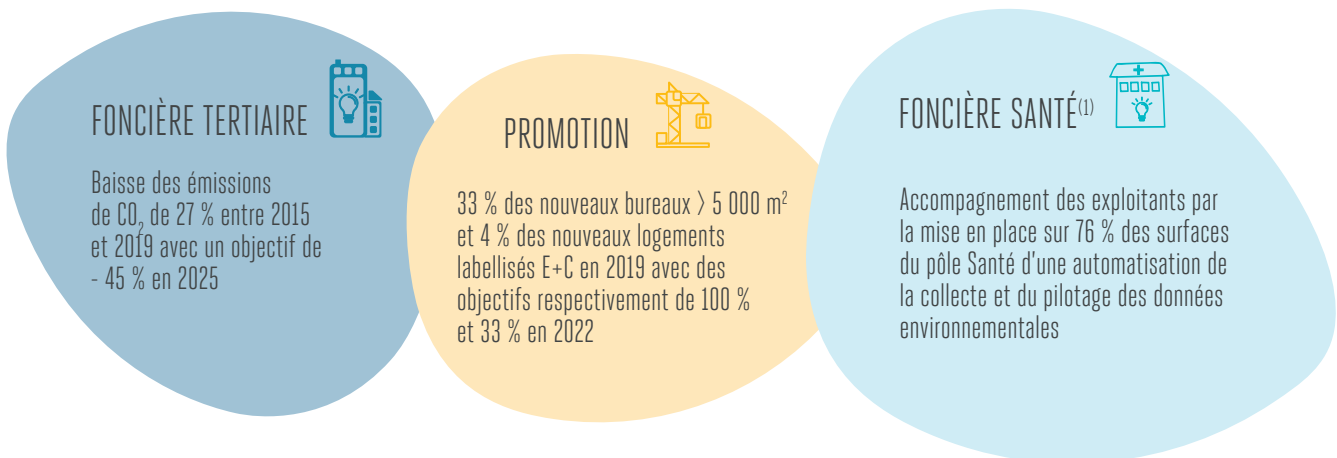
(2) CA hors taxes et en quote-part intégrant le backlog, les opérations gagnées, le stock de lots en cours de commercialisation ainsi que le portefeuille foncier (résidentiel et tertiaire).

## RSE et innovation : des objectifs ambitieux, des engagements concrets

Icade a défini **5 enjeux prioritaires** pour répondre aux défis environnementaux et sociaux de la planète. Tous les métiers sont mobilisés sur l'exécution des ambitions RSE.



## Priorité 2019 : le bas carbone

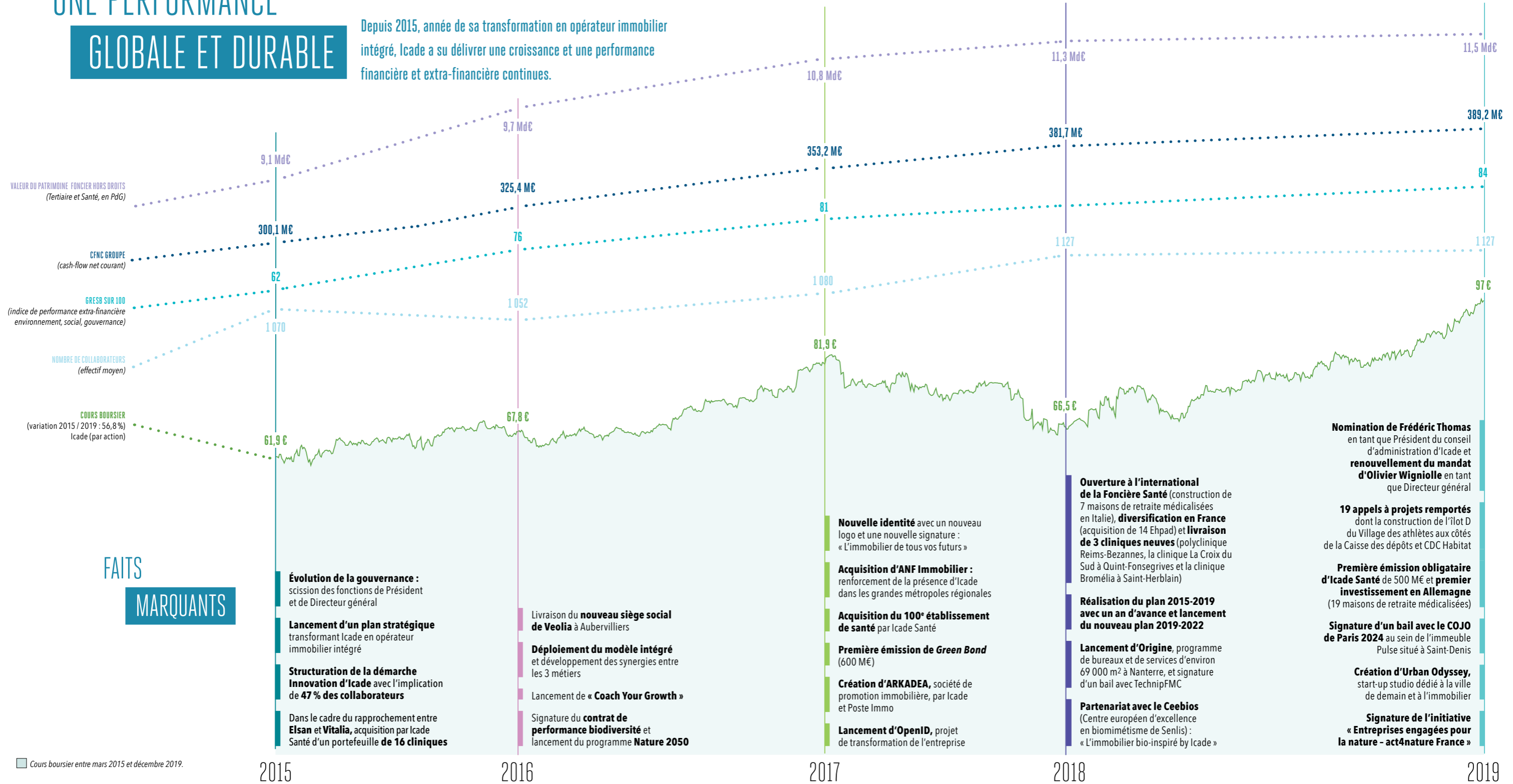


(1) Pour rappel, Icade ne contrôle pas l'exploitation des établissements de santé.

# 6. LES RÉALISATIONS

## UNE PERFORMANCE GLOBALE ET DURABLE

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



### FAITS MARQUANTS

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

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

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

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

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

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

Lancement de « **Coach Your Growth** »

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

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

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

**Acquisition du 100<sup>e</sup> établissement de santé** par Icade Santé

**Première émission de Green Bond** (600 M€)

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

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

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

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

**Lancement d'Origine**, programme de bureaux et de services d'environ 69 000 m<sup>2</sup> à Nanterre, et signature d'un bail avec TechnipFMC

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

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

**19 appels à projets remportés** dont la construction de l'îlot D du Village des athlètes aux côtés de la Caisse des dépôts et CDC Habitat

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

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

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

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

■ Cours boursier entre mars 2015 et décembre 2019.



# RÉALISATIONS 2019

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

## 1 PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT BUREAUX ET CESSIONS « OPPORTUNISTES » DE BUREAUX CORE

Accélération des cessions sur 2019 : **1,1 Md€**  
Livraisons : **8 actifs (155 M€** de création de valeur)  
Baux signés : **210 000 m<sup>2</sup>**

## 2 CROISSANCE DE LA FONCIÈRE SANTÉ

Investissements : **750 M€**  
• France : **400 M€** dont 191 M€ principalement composés d'Ehpad  
• Allemagne et Italie : **350 M€**  
**1<sup>re</sup>** émission obligataire d'Icade Santé : **500 M€**

## 3 ICADE PROMOTION : DYNAMIQUE SUR LES GRANDS CONCOURS ET RENOUVELLEMENT DU PIPELINE TERTIAIRE

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

## 4 PRIORITÉ RSE 2019 : LE BAS CARBONE

**- 27 %** d'intensité CO<sub>2</sub> réalisée entre 2015 et 2019 pour la Foncière Tertiaire, soit - 7,5 % par an  
**100 %** des cliniques de plus de 7 500 m<sup>2</sup> certifiées HQE en 2019  
**67 %** des démolitions de plus de 5 000 m<sup>2</sup> ayant intégré une démarche de réemploi en 2019

## 5 POURSUITE DE L'OPTIMISATION DU PASSIF (LTV, MATURITÉ)

**Coût moyen de la dette** en légère baisse à 1,54 %  
**Maintien de la maturité** moyenne de la dette au-dessus de 6 ans et **LTV** à 38 % droits inclus (40,1 % hors droits).



Parc Paris Orly-Rungis (94)



À Nanterre, 70 000 m<sup>2</sup> de bureaux en structure bois-béton

# 7. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS ET PERSPECTIVES 2020

(Compléments postérieurs à la réunion du conseil d'administration d'arrêté des comptes du groupe Icade du 14 février 2020)\*

**La pandémie de Covid-19** que connaît le monde et la France en ce début 2020 est une crise sanitaire sans précédent. Elle entraîne une série de chocs sur l'économie, les marchés financiers et les entreprises dont les impacts sont difficiles, à date, à estimer.

Cette crise impacte les facteurs de risques auxquels Icade est exposée, tel que présenté dans le chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel notamment les risques spécifiques de contrepartie clients (locataires) et de fluctuation du marché immobilier en tant que foncière de bureaux et de santé. Par ailleurs, l'activité de Promotion immobilière sera impactée tant en ce qui concerne la commercialisation (résidentiel notamment) que le déroulement des chantiers.

**Les équipes d'Icade ont réagi sans délai :** nos premières actions ont visé à assurer la sécurité et la santé de nos équipes, de nos locataires, de nos clients, de nos prestataires et de nos fournisseurs. Icade applique avec beaucoup de rigueur les dispositions prises par le gouvernement.

Dans ce contexte, le comité exécutif du Groupe se réunit quotidiennement afin de décider et de suivre les mesures mises en place pour maîtriser les incidences opérationnelles et financières.

Notre organisation en flexOffice nous avait conduit à équiper 100 % de nos collaborateurs, dès 2017, en outils digitaux performants ; de fait, le passage en télétravail généralisé a pu se faire de manière optimale (dans le contexte de crise actuel), permettant ainsi d'assurer la continuité de l'activité.

Compte tenu de l'impact de la crise et du confinement général en vigueur depuis le 17 mars sur nos locataires, clients, prestataires et fournisseurs, les secteurs de l'immobilier et du bâtiment vont connaître des perturbations dans les prochains mois.

S'il est encore trop tôt pour estimer de manière précise les incidences opérationnelles et financières à court et moyen terme de cette crise, Icade bénéficie d'atouts très solides et incontestables pour traverser cette période difficile :

- pour la Foncière Tertiaire (62 % du cash-flow en 2019) : une très grande diversité et granularité de contreparties, et des profils de locataires solides : la majorité des locataires est constituée de grandes entreprises et des administrations publiques ;
- pour la Foncière Santé (30 % du cash-flow en 2019), près de 93 % des loyers sont liés à des opérateurs nationaux de premier plan ;
- un pipeline de développement totalement sous notre propre contrôle (fonciers appartenant à Icade) dont la volumétrie peut être adaptée sans délai aux conditions de marché ;
- une liquidité importante, avec à date plus de 700 M€ de trésorerie, 1,7 Md€ de lignes de crédit non tirées disponibles, représentant près de 4 années de remboursement des intérêts et du capital de la dette, et de faibles échéances de remboursement de dettes moyen/long terme en 2020 (58 M€) ;
- une politique de couverture du risque de taux très sécurisée avec un taux de couverture de la dette à 97 % à fin 2019 ;
- un actionariat de premier plan : la Caisse des dépôts et le Crédit Agricole, qui représentent près de 60 % du capital ;
- des équipes Icade, très professionnelles, très engagées et mobilisées, pour faire face à cette crise.

## En ce qui concerne les impacts de la crise, à date :

- pour nos locataires TPE et PME en difficulté, et conformément aux annonces faites par le Président de la République et le Gouvernement, Icade étudiera, la mise en place des mesures qui ont été recommandées pour passer cette période difficile (report temporaire du loyer pour ces cas particuliers) ;
- concernant nos partenaires opérateurs de santé, opérateurs majeurs et de premier plan, ils sont très sollicités dans le cadre du dispositif sanitaire mis en place. Au-delà des dispositifs gouvernementaux qui seront mis en œuvre pour soutenir ces acteurs, Icade étudiera également avec chacun d'entre eux les mesures ad hoc pour traverser cette période ;
- concernant Icade Promotion (8 % du cash-flow en 2019), la crise aura pour effet de décaler la commercialisation de nos opérations, en résidentiel notamment, pendant la période de confinement ; la crise a pour effet également de décaler l'obtention des permis de construire ;
- la filière Bâtiment étant très impactée par la crise (rupture d'approvisionnement, difficultés à respecter sur sites les mesures gouvernementales), certains chantiers connaissent d'ores et déjà du retard. Ceci impactera notamment le chiffre d'affaires à l'avancement d'Icade Promotion et la date de livraison de certaines opérations de développement de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé.

Comme indiqué, et à l'instar de l'ensemble des acteurs de l'économie, il ne nous est pas possible de chiffrer à ce stade l'impact financier de cette crise sur nos résultats et le cash-flow net courant 2020.

En conséquence, nous sommes amenés à suspendre notre guidance annuelle 2020 et nos priorités 2020 annoncées en février dernier, et ce jusqu'à la stabilisation de la situation.

Par ailleurs, compte tenu des appels du gouvernement français et soucieux d'adopter une attitude responsable, le conseil d'administration d'Icade, réuni le 1<sup>er</sup> avril 2020, a décidé d'ajuster à la baisse le montant du dividende 2019 qui sera proposé à l'assemblée générale du 24 avril 2020.

Le dividende soumis au vote des actionnaires sera ainsi ramené à la hauteur des obligations de distribution SIIC (dont la société reste redevable à fin 2019) soit un dividende total de 4,01 euros, à comparer à 4,81 euros par action initialement proposé (- 16,64 %). Cette décision du conseil d'administration a été prise, après recommandation du Directeur général, même si Icade n'entend pas, à date, faire appel aux prêts garantis par l'État, ni procéder à des reports d'échéances fiscales ou sociale.

Le montant du dividende non versé, soit 60 millions d'euros, viendra ainsi abonder la trésorerie de l'entreprise pour permettre à Icade de poursuivre son développement dès la sortie de crise, avec des moyens financiers renforcés.

L'acompte sur dividende de 2,41 euros par action a été payé le 6 mars 2020. Le planning de versement proposé pour le second acompte de 1,60 euro par action resterait inchangé au 8 juillet 2020 sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 24 avril 2020.

Enfin, le conseil d'administration a décidé à l'unanimité de ne pas verser la rémunération de l'ensemble des administrateurs (jetons de présence) pour les séances du conseil et des comités essentiellement consacrés à la gestion de la crise sanitaire. Les sommes correspondantes seront dédiées à des associations caritatives en lien avec la pandémie actuelle.

\* Source : Communiqués de presse du 23 mars et du 2 avril 2020.



# 2. PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

## 1. / GROUPE

- 1.1. Faits marquants de l'exercice 2019
- 1.2. Résultats et cash-flow net courant
- 1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2019
- 1.4. Ressources financières

## 2. / MÉTIER FONCIÈRES

- 2.1. Compte de résultat (EPRA)
- 2.2. Valorisation du patrimoine
- 2.3. Pôle Foncière Tertiaire
- 2.4. Pôle Foncière Santé

20

20

22

24

27

31

31

32

34

44

## 3. / MÉTIER PROMOTION

- 3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance
- 3.2. Promotion Logement
- 3.3. Promotion Tertiaire
- 3.4. Grands Projets
- 3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement

51

52

55

56

57

58

## 4. / AUTRES INFORMATIONS

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

59

59

59

60

## 1. Groupe

### 1.1. Faits marquants de l'exercice 2019

L'année 2019, première année de son nouveau plan stratégique à horizon 2022, a été riche pour le groupe Icade, dans le prolongement de la dynamique de ces dernières années, tant sur sa gouvernance que sur la performance de ses activités de Foncières et de Promotion.

#### Gouvernance

##### Conseil d'administration et composition des comités du conseil

L'assemblée générale du 24 avril 2019 a nommé les administrateurs suivants :

- Monsieur Emmanuel Chabas, Responsable du département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances ;
- Monsieur Waël Rizk, administrateur civil hors classe, directeur délégué adjoint auprès de la directrice financière de la Caisse des dépôts ;
- Monsieur Gonzague de Pirey, Président de KparK, en tant qu'administrateur indépendant.

L'assemblée générale a également renouvelé le mandat d'administrateur de la Caisse des dépôts pour une durée de quatre années.

À l'issue de l'assemblée générale, le conseil d'administration a nommé :

- Monsieur Frédéric Thomas, directeur général de Crédit Agricole Assurances et directeur général de Predica, en qualité de Président du conseil d'administration, en remplacement de Monsieur André Martinez, dont le mandat était arrivé à échéance ;
- Madame Florence Péronnau en qualité de vice-Présidente et administratrice référente.

Lors du conseil d'administration du 17 octobre 2019, Marianne Louradou, directrice régionale Île-de-France de la Banque des Territoires (Caisse des dépôts et consignations), a été cooptée en qualité d'administratrice, en remplacement de Nathalie Tessier, démissionnaire.

Le conseil d'administration est ainsi composé de 15 membres, dont 5 administrateurs indépendants (33 %) et 40 % de femmes, dans le respect de règles de bonne gouvernance.

S'agissant des différents comités spécialisés, le conseil d'administration a pris, lors de l'exercice écoulé, les décisions suivantes :

- comité des nominations et des rémunérations : sa présidence a été confiée à Madame Marie-Christine Lambert, administratrice indépendante, et ses membres sont Mesdames Virginie Fernandes (représentante permanente de la Caisse des dépôts), Florence Péronnau, Messieurs Georges Ralli et Emmanuel Chabas ;
- comité stratégie et investissements : sa présidence a été confiée à Madame Florence Péronnau, vice-Présidente du conseil et administratrice indépendante, et ses membres sont Madame Virginie Fernandes (représentante permanente de la Caisse des dépôts), Messieurs Frédéric Thomas, Jean-Paul Faugère et Guillaume Poitral ;
- comité innovation et RSE : sa présidence a été confiée à Madame Sophie Quatrehomme et ses membres sont Madame Florence Péronnau et Monsieur Gonzague de Pirey.

Le comité d'audit et des risques reste, quant à lui, inchangé : il est présidé par Monsieur Georges Ralli, administrateur indépendant, et ses membres sont Madame Marie-Christine Lambert et Monsieur Olivier Mareuse.

##### Direction générale et management

Par ailleurs, le mandat de Monsieur Olivier Wigniolle en qualité de Directeur général d'Icade, a été renouvelé à l'unanimité pour une durée de quatre années lors du conseil d'administration du 24 avril 2019. Monsieur Olivier Wigniolle aura pour mission de mettre en œuvre le plan stratégique 2019-2022 présenté en juillet 2018 et approuvé à l'unanimité par le conseil d'administration.

Enfin, des nominations au sein du comité exécutif ont eu lieu sur le premier semestre 2019 :

- Monsieur Xavier Cheval, en tant que directeur général délégué d'Icade Santé à compter du 25 avril 2019, en remplacement de Madame Françoise Delettre qui a fait valoir ses droits à la retraite ;
- Monsieur Jérôme Lucchini en tant que secrétaire général d'Icade à compter du 25 avril 2019 ;
- Monsieur Emmanuel Desmaizères en tant que directeur général d'Icade Promotion à compter du 24 juin 2019.

Ces nominations viennent renforcer les compétences et expertises du comité exécutif d'Icade dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique 2019-2022.

##### Foncières : dynamisme sur les deux Foncières avec une accélération des cessions d'immeubles core, l'investissement dans le pipeline de développement et des acquisitions dans les Ehpad et à l'international pour la Foncière Santé

##### Foncière Tertiaire

Des cessions réalisées dans des conditions favorables, à + 12,6 % en moyenne au-dessus des valeurs d'expertise au 31 décembre 2018, une activité locative soutenue avec plus de 210 000 m<sup>2</sup> signés dans l'année et un nombre significatif de livraisons issues du pipeline de développement.

- Deux cessions majeures en 2019 générant près de 270 millions d'euros de plus-values (dont 61 millions d'euros en capitaux propres) et une création de valeur dans l'année significative :
  - cession de l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine pour 691 millions d'euros à Samsung Securities et la Française AM. Cet ensemble immobilier de 44 000 m<sup>2</sup> est occupé à 100 % par quatre locataires de référence, dont PwC ;
  - cession de 49 % des actions de la société détenant la tour Eqho, à des investisseurs sud-coréens, pour 151 millions d'euros, sur la base d'une valeur de l'actif fixée à 745 millions d'euros HD.
- Par ailleurs, les signatures et renouvellements de baux ont porté en 2019 sur près de 210 000 m<sup>2</sup> pour un total de loyers faciaux annuels de 51,2 millions d'euros, portant le taux d'occupation de la Foncière à plus de 96,4 % sur le périmètre des bureaux.
- Enfin traduisant la dynamique d'investissements des dernières années, Icade a livré, en 2019, huit actifs issus du pipeline de développement pour une surface totale de 103 000 m<sup>2</sup> et un total de loyers faciaux potentiels de 32,9 millions d'euros ; ces livraisons ont représenté un investissement de 509 millions d'euros et une création de valeur de 155 millions d'euros.

## PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Groupe

- Le pipeline de développement au 31 décembre 2019 représente un investissement potentiel de 2,2 milliards d'euros, avec un taux de précommercialisation de 62 % sur les opérations à livrer sur les deux prochaines années.

Au 31 décembre 2019, 1,3 milliard d'euros reste à engager dans ce pipeline.

- Enfin, Icade a réalisé en 2019 l'acquisition de l'immeuble Pointe Métro 1 (cf. chapitre 6.1 « États financiers consolidés », note 3 « Périmètre de consolidation ») soit 23 500 m<sup>2</sup> de bureaux situé à Gennevilliers (Hauts-de-Seine) pour une valeur de 123 millions d'euros. Cet immeuble est entièrement loué au groupe Prisma Presse.

### Foncière Santé

Les ambitions de croissance se poursuivent : accélération des investissements dans les Ehpad et poursuite de la croissance dans les cliniques MCO en France, première acquisition en Allemagne et poursuite de la croissance en Italie.

#### Santé France :

- acquisition en juillet 2019 de 12 actifs de santé moyens et longs séjours en France pour une valeur de 191 millions d'euros, auprès d'un OPPCI géré par Swiss Life Asset Managers France ;
- acquisition du groupe Confluent (Nouvelles Cliniques Nantaises), détenant l'Hôpital Privé du Confluent situé à Nantes, d'une valeur de 194 millions d'euros (cf. chapitre 6.1 « États financiers consolidés », note 3 « Périmètre de consolidation »). L'établissement est classé quatrième dans le classement général 2019 *Le Point* des meilleurs hôpitaux et cliniques en France ; cette clinique est entièrement louée au groupe Vivalto pour une durée ferme de 12 ans ;
- obtention du *MIPIM Award 2019* dans la catégorie *Best Healthcare Development* avec la polyclinique de Reims-Bezannes, d'une surface de 30 000 m<sup>2</sup> et de 384 lits, livrée en 2018.

#### Santé International :

- Icade a procédé à sa première acquisition en Allemagne de 19 maisons médicalisées pour personnes âgées, pour un montant de 266,0 millions d'euros, auprès du groupe MK Kliniken AG (cf. chapitre 6.1 « États financiers consolidés », note 3 « Périmètre de consolidation ») ;
- par ailleurs, elle a poursuivi ses investissements en Italie avec près de 48,1 millions d'euros investis sur un an, représentant sept établissements médicalisés de long séjour dans le nord de l'Italie.

### Promotion : en période préélectorale, une année 2019 en repli ; une nouvelle feuille de route axée sur la croissance pour les années à venir

L'année 2019 a été très dense en termes d'activité et de concours gagnés : plus de 19 opérations ont été remportées sur l'ensemble de l'année, permettant de conforter les ambitions de croissance à moyen terme. Parmi les plus importantes, le projet « Inventer Bruneseau », portant sur près de 100 000 m<sup>2</sup> d'aménagement entre Paris 13<sup>e</sup> et Ivry-sur-Seine, le Village olympique (îlot D), l'île Seguin à Boulogne-Billancourt et encore plus récemment les îlots Courbet, Cerdan et République à Brest, et Woop up à Montpellier.

Le volume total de chiffre d'affaires potentiel d'Icade Promotion à moyen terme, basé sur les opérations gagnées, le portefeuille foncier et le backlog, s'élève ainsi à 7,1 milliards d'euros, représentant plus

de 20 600 lots pour l'activité Logement et plus de 454 000 m<sup>2</sup> pour l'activité Tertiaire. Ce montant, en hausse de 23,8 % sur un an, intègre le portefeuille de l'activité Promotion Logement, estimé à 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2019, stable par rapport au 31 décembre 2018.

En période préélectorale, le chiffre d'affaires économique de l'exercice s'inscrit en repli, à 968 millions d'euros, principalement sous l'effet du ralentissement de l'activité Tertiaire. Le renouvellement du backlog sur ce segment de marché est une des priorités de la nouvelle feuille de route d'Icade Promotion pour la période 2020-2024.

### Passif : contexte de baisse des taux qui a permis au Groupe de poursuivre l'amélioration de ses conditions de financement pour accompagner sa croissance

Le Groupe a procédé à la notation inaugurale de sa filiale Icade Santé par l'agence de notation Standard & Poor's. Icade Santé s'est vu attribuer la notation de BBB+ perspective stable, en ligne avec la notation du groupe Icade.

À la suite de cette notation, Icade Santé a placé, avec succès, sa première émission obligataire d'une taille *benchmark* de 500 millions d'euros, à échéance 2029, et à un coupon fixe de 0,875 %.

Par ailleurs, consécutivement à la cession de 49 % des titres de la société détenant la tour Eqho, le Groupe a mis en place sur cette filiale un prêt hypothécaire de 440 millions d'euros à sept ans et a poursuivi tout au long de l'année une gestion dynamique de sa trésorerie et de sa politique de couverture.

Enfin, Icade a obtenu, fin mars 2019, la meilleure note du *Climate Bonds Initiative* pour son *reporting Green Bond* (600 millions d'euros levés en 2017 à dix ans avec un coupon de 1,5 %).

### RSE : focus bas carbone et notations en hausse dans les classements des agences de notation extra-financière

S'agissant de l'une des priorités 2019, Icade a déployé tout au long de l'exercice des actions orientées sur la construction « bas carbone » avec notamment des livraisons d'actifs de la Foncière Tertiaire au plus hauts standards environnementaux, à l'instar de l'actif Pulse sur le Parc des Portes de Paris livré au premier trimestre 2019 et des projets emblématiques dans le cadre de ses activités de Promotion, notamment le projet Bruneseau, quartier aux fortes ambitions en matière de bas carbone.

Le concours gagné sur l'îlot D du Village des athlètes permettra à Icade de se positionner parmi les pionniers et leaders de la ville de demain : la ville décarbonée.

Le Groupe a par ailleurs une nouvelle fois été récompensé par le GRESB, Vigeo Eiris, le FTSE et l'EPRA pour la qualité de sa politique et de son reporting RSE.

Le GRESB a notamment classé Icade *Sector Leader* dans la catégorie des entreprises cotées diversifiées en Europe de l'Ouest avec une note de 84/100, en progression de 2 points par rapport à 2018, et l'EPRA a décerné à Icade un *Gold Sustainability Award* pour la qualité de son reporting RSE.

Icade s'affirme ainsi comme un acteur exemplaire en la matière dans ses secteurs d'activité.

## 1.2. Résultats et cash-flow net courant

L'exercice 2019 reflète une dynamique positive sur les Foncières avec une forte hausse du résultat net, un ANR en progression de près de 6 % et un cash-flow net courant en hausse de 2%. Le coût de l'endettement et le ratio de dettes (LTV) restent stables.

	31/12/2019	31/12/2018	Variation 2019 vs. 2018 (en %)
<b>Résultat net récurrent - Foncières (en M€)</b>	<b>358,7</b>	<b>338,9</b>	<b>+ 5,8 %</b>
Résultat net récurrent - Foncières par action	4,85 €	4,57 €	+ 6,0 %
<b>Cash-flow net courant - Foncières (en M€)</b>	<b>368,8</b>	<b>347,1</b>	<b>+ 6,2 %</b>
Cash-flow net courant - Foncières par action	4,98 €	4,68 €	+ 6,4 %
<b>Cash-flow net courant - Promotion (en M€)</b>	<b>33,1</b>	<b>44,4</b>	<b>(25,5) %</b>
Cash-flow net courant - Promotion par action	0,45 €	0,60 €	(25,4) %
<b>Autres (en M€)</b>	<b>(12,7)</b>	<b>(9,9)</b>	<b>+ 29,0 %</b>
<b>Cash-flow net courant - Groupe (en M€)</b>	<b>389,2</b>	<b>381,7</b>	<b>+ 2,0 %</b>
Cash-flow net courant - Groupe par action	5,26 €	5,15 €	+ 2,1 %
<b>Résultat net - Part du Groupe (en M€)</b>	<b>300,2</b>	<b>154,9</b>	<b>+ 93,7 %</b>

	31/12/2019	31/12/2018	Variation (en %)
ANR simple net par action	94,9 €	89,8 €	+ 5,7 %
ANR triple net par action	91,2 €	89,8 €	+ 1,5 %
Coût moyen de la dette tirée	1,54 %	1,55 %	(1) pb
LTV (droits inclus)	38,0 %	37,9 %	+ 16 pbs

### 1.2.1. Compte de résultat consolidé IFRS simplifié

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018			Variation (en %)
	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant	Total	
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 522,9		1 522,9	1 771,5		1 771,5	(14,0 %)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	588,5	(2,4)	586,1	594,8	(4,7)	590,1	(0,7 %)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	591,1	(140,3)	450,9	611,4	(270,0)	341,4	32,1 %
RÉSULTAT FINANCIER	(89,8)	(17,2)	(107,0)	(107,3)	(16,2)	(123,5)	(13,3 %)
RÉSULTAT NET	489,8	(151,7)	338,2	471,2	(285,8)	185,4	82,4 %
RÉSULTAT NET : PART DU GROUPE	389,2	(89,0)	300,2	381,7	(226,7)	154,9	93,7 %

Le chiffre d'affaires du Groupe ressort en baisse de 14 %, sous l'effet de la cyclicité de l'activité de Promotion, dans un contexte préélectoral.

Le résultat opérationnel du groupe Icade progresse fortement de 32,1 %, porté par les deux Foncières dont les performances 2019 s'inscrivent en hausse.

Le résultat financier s'améliore sous l'effet du maintien de conditions favorables de financement et d'un dividende significatif de 15 millions d'euros perçu dans le cadre d'une opération immobilière de la Foncière Tertiaire.

Le résultat net part du Groupe 2019 s'élève à 300,2 millions d'euros, en forte progression de + 145,2 millions par rapport au résultat net 2018 sous l'effet combiné :

- ▣ d'une forte augmentation du résultat des cessions ;
- ▣ d'une amélioration sensible des activités opérationnelles sur les deux Foncières.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Groupe

### 1.2.2. Cash-flow net courant – Groupe

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 hausse de + 2,0 %, à 389,2 millions d'euros (soit 5,26 euros par action) au 31 décembre 2019, contre 381,7 millions d'euros au 31 décembre 2018 (5,15 euros par action), au-dessus de la guidance donnée au marché pour l'exercice 2019. Cette hausse du cash-flow net courant intègre la perte de loyers nets liée aux cessions significatives intervenues en 2018 et 2019 (- 31,7 millions d'euros).

### 1.2.3. Information sectorielle synthétique

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

(en millions d'euros)	31/12/2019				31/12/2018				Variation 2019 vs. 2018	
	RNR Foncière	%	CFNC	%	RNR Foncière	%	CFNC	%	RNR Foncière	CFNC
Foncière Tertiaire	238,9	66,6 %	249,0	64,0 %	230,7	68,1 %	238,9	62,6 %	3,5 %	4,2 %
Foncière Santé	119,8	33,4 %	119,8	30,8 %	108,2	31,9 %	108,2	28,4 %	10,7 %	10,7 %
<b>TOTAL FONCIÈRES<sup>(a)</sup></b>	<b>358,7</b>	<b>100,0 %</b>	<b>368,8</b>	<b>94,8 %</b>	<b>338,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>347,1</b>	<b>90,9 %</b>	<b>5,8 %</b>	<b>6,2 %</b>
Promotion			33,1	8,5 %			44,4	11,6 %		(25,5 %)
Autres <sup>(b)</sup>			(12,7)	(3,3 %)			(9,9)	(2,6 %)		29,0 %
<b>TOTAL GROUPE</b>			<b>389,2</b>	<b>100,0 %</b>			<b>381,7</b>	<b>100,0 %</b>		<b>2,0 %</b>
<b>TOTAL GROUPE (en €/action)</b>	<b>4,85</b>		<b>5,26</b>		<b>4,57</b>		<b>5,15</b>		<b>6,0 %</b>	<b>2,1 %</b>

(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.

La progression du cash-flow net courant – Groupe résulte essentiellement de la performance des deux activités de Foncière, respectivement avec des CFNC en hausse de + 4,2 % pour la Foncière Tertiaire et + 10,7 % pour la Foncière Santé.

L'activité de Promotion enregistre une diminution de - 25,5 % de son CFNC par rapport à l'exercice 2018, fléchissement attendu dans un

contexte préélectoral où le marché de la Promotion est historiquement toujours en repli.

Pour l'année 2019, la contribution au cash-flow net courant – Groupe de la Foncière Tertiaire est de 64,0 %, la Foncière Santé représente 30,8 % et la Promotion 8,5 %.



### 1.3. Reporting EPRA au 31 décembre 2019

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.

L'EPRA a décerné une nouvelle fois à Icade un *Gold Award* pour la qualité et la transparence de sa communication financière.

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 notamment pour appréhender ses trois activités de manière homogène.

#### 1.3.1. Actif net réévalué EPRA au 31 décembre 2019

L'ANR appréhende l'évolution de la valorisation d'Icade à travers l'évolution des capitaux propres, après distribution de dividende, et les évolutions de valeur des portefeuilles d'actifs immobiliers, du pôle Promotion et des passifs d'Icade.

L'actif net réévalué simple net en part du Groupe s'élève à 7 027,5 millions d'euros (94,90 euros par action) au 31 décembre 2019 contre 6 658,2 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une progression de + 5,7 % (en euros par action).

L'actif net réévalué triple net en part du Groupe ressort au 31 décembre 2019 à 6 749,8 millions d'euros (91,20 euros par action, en amélioration de + 1,5 % par rapport au 31 décembre 2018). L'ANR triple net intègre l'impact négatif de la réévaluation de la dette à taux fixe et des instruments de couverture de taux (264,4 millions d'euros au 31 décembre 2019) sous l'effet de la baisse des taux constatée en 2019.

(en millions d'euros)		31/12/2019	30/06/2019	31/12/2018
Capitaux propres consolidés en part du Groupe	(1)	3 168,7	2 841,6	3 185,2
Créances des actionnaires <sup>(a)</sup>	(2)		171,4	
Impact de la dilution des titres donnant accès au capital <sup>(b)</sup>	(3)	0,2		0,3
Plus-values latentes sur actifs immobiliers et sociétés de promotion	(4)	3 823,1	3 766,0	3 464,4
Fiscalité sur plus-values latentes	(5)	(13,3)	(10,6)	(12,5)
Réévaluation de la dette à taux fixe	(6)	(229,0)	(159,0)	18,9
<b>ANR EPRA TRIPLE NET EN PART DU GROUPE</b>	<b>(7) = (1) + (2) + (3) + (4) + (5) + (6)</b>	<b>6 749,8</b>	<b>6 609,4</b>	<b>6 656,3</b>
<b>en €/action</b>	<b>(7)/N</b>	<b>91,2</b>	<b>89,3</b>	<b>89,8</b>
<i>Progression annuelle</i>		1,5 %		
Retraitement de la fiscalité sur plus-values latentes	(8)	13,3	10,6	12,5
Retraitement de la réévaluation de la dette à taux fixe	(9)	229,0	159,0	(18,9)
Retraitement de la réévaluation des instruments de couverture de taux	(10)	35,4	46,4	8,2
<b>ANR EPRA SIMPLE NET EN PART DU GROUPE</b>	<b>(11) = (7) + (8) + (9) + (10)</b>	<b>7 027,5</b>	<b>6 825,4</b>	<b>6 658,2</b>
<b>en €/action</b>	<b>(11)/N</b>	<b>94,9</b>	<b>92,3</b>	<b>89,8</b>
<i>Progression annuelle</i>		5,7 %		
<b>NOMBRE D'ACTIONNAIRES TOTALEMENT DILUÉ<sup>(c)</sup></b>	<b>N</b>	<b>74 029 822</b>	<b>73 978 962</b>	<b>74 109 000</b>

(a) Au 30 juin, solde du dividende 2019 au titre de l'exercice 2018 versé en juillet 2019.

(b) Dilution liée aux stock-options, qui ont 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 74 029 822 au 31 décembre 2019 après annulation des actions autodétenues (- 594 031 actions) et impact positif des instruments dilutifs (+ 88 112 actions).

L'évolution favorable de l'ANR EPRA simple net résulte pour l'essentiel :

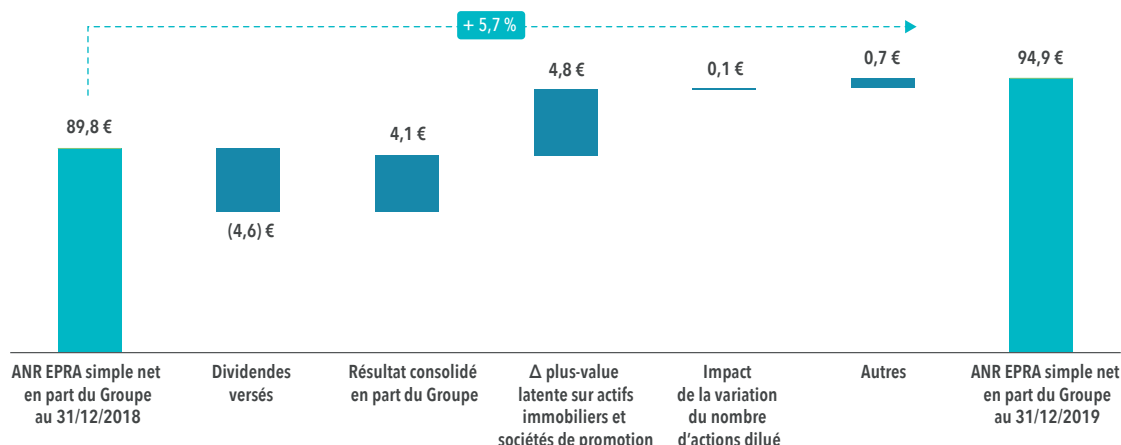
- de la performance des deux Foncières avec une amélioration sensible du cash-flow net courant – Groupe ;
- de la hausse à périmètre constant (+ 2,6 %) des valorisations des actifs immobiliers des Foncières (Tertiaire et Santé) ;
- des cessions d'actifs 2019 avec une prime moyenne sur les valeurs d'expertise au 31 décembre 2018 de 12,6 %.

L'évolution des capitaux propres intègre la distribution de dividende pour 4,60 euros par action, soit 89,3 % du cash-flow net courant – Groupe 2018.

## PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Groupe

La variation de l'ANR simple net sur la période est détaillée ci-dessous.



### 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)		31/12/2019	31/12/2018	Variation 2019 vs. 2018 (%)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>338,2</b>	<b>185,4</b>	
Résultat net – Autres activités <sup>(a)</sup>		27,6	36,8	
<b>(A) RÉSULTAT NET – FONCIÈRES</b>		<b>310,6</b>	<b>148,5</b>	
(i)	Variation de valeurs des immeubles de placement et dotations aux amortissements	(312,5)	(334,6)	
(ii)	Résultat de cessions d'immobilisations	207,0	90,7	
(iii)	Résultat sur acquisitions	(10,3)	(1,3)	
(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	(17,0)	(16,2)	
(vii)	Frais d'acquisition sur titres			
(viii)	Charge d'impôt en lien avec les ajustements de l'EPRA	0,7	0,8	
(ix)	Ajustement des sociétés mises en équivalence	(13,3)	(15,1)	
(x)	Intérêts minoritaires	97,8	87,1	
<b>(B) TOTAL DES RETRAITEMENTS</b>		<b>(45,7)</b>	<b>(188,7)</b>	
<b>(A) - (B) EPRA EARNINGS</b>		<b>356,3</b>	<b>337,3</b>	<b>5,6 %</b>
(c)	Autres éléments non récurrents	(2,4)	(1,7)	
<b>(A) - (B) - (C) RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE</b>		<b>358,7</b>	<b>338,9</b>	<b>5,8 %</b>
Nombre d'actions moyen en circulation dilué retenu pour le calcul		74 012 275	74 114 657	
<b>RÉSULTAT NET RÉCURRENT – FONCIÈRE EN €/ ACTION</b>		<b>4,85 €</b>	<b>4,57 €</b>	<b>6,0 %</b>

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

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) ressort à 358,7 millions d'euros au 31 décembre 2019, en hausse sensible sur un an (+ 5,8 %), porté par les bonnes performances opérationnelles de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé (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 s'élève à 5,8 %, niveau très attractif dans l'environnement de taux financiers actuels.

Sur une base d'un calcul normé par l'EPRA, le rendement du portefeuille s'établit à 4,7 %, ce dernier intégrant les effets des franchises de loyer accordées et une valorisation des actifs droits inclus.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Groupe

	31/12/2019	30/06/2019	31/12/2018
<b>RENDEMENT NET ICADÉ<sup>(a)</sup></b>	<b>5,8 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>5,9 %</b>
Effet des droits et frais estimés	(0,3)%	(0,3)%	(0,3)%
Retraitement des loyers potentiels sur vacants	(0,3)%	(0,3)%	(0,3)%
<b>RENDEMENT INITIAL NET TOPPED-UP EPRA<sup>(b)</sup></b>	<b>5,1 %</b>	<b>5,1 %</b>	<b>5,2 %</b>
Intégration des franchises de loyers	(0,4)%	(0,5)%	(0,5)%
<b>RENDEMENT INITIAL NET EPRA<sup>(c)</sup></b>	<b>4,7 %</b>	<b>4,6 %</b>	<b>4,8 %</b>

(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 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 2019.

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

(actifs en exploitation)	31/12/2019	31/12/2018
Bureaux	4,2 %	4,7 %
Parcs d'affaires	16,3 %	10,7 %
<b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE<sup>(a)</sup></b>	<b>8,3 %</b>	<b>6,5 %</b>
<b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ (EN QUOTE-PART DE DÉTENTION)</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
<b>TOTAL FONCIÈRE<sup>(a)</sup></b>	<b>5,9 %</b>	<b>4,9 %</b>

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

Sur l'ensemble du portefeuille, le taux de vacance EPRA augmente de 1 point sur l'année 2019. Cette hausse est concentrée sur le portefeuille des parcs d'affaires.

Elle est expliquée par la livraison au premier semestre 2019 de l'immeuble Pulse (immeuble de 28 860 m<sup>2</sup> sur le Parc des Portes de Paris), entièrement loué mais dont la prise d'effet du bail ne sera effective que courant

2020 (intégralité des surfaces louées au Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024).

En intégrant le bail signé sur l'immeuble Pulse, effectif en 2020, le taux de vacance EPRA de la Foncière Tertiaire se situe à 6,1 % (soit une baisse de 0,4 point sur l'année) et à 9,5 % pour les parcs d'affaires (soit une baisse de 1,2 point sur l'année).

### 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 (hors Foncière Logement) et de la Foncière Santé.

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Inclus :</b>		
Charges de structure et autres frais généraux	(101,0)	(111,8)
Charges locatives nettes de refacturations	(8,5)	(22,3)
Autres refacturations couvrant des frais généraux	37,1	42,4
Quote-part de frais généraux et de charges des sociétés en équivalence	(5,4)	(3,7)
Quote-part de frais généraux et de charges affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	9,1	8,8
<b>Exclus :</b>		
Coûts de location des terrains	-	(2,2)
Autres charges sur immeubles intégrées dans les revenus locatifs		(0,2)
<b>(A) COÛTS EPRA (Y COMPRIS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(68,7)</b>	<b>(84,1)</b>
Moins : Charges de vacance	(11,9)	(14,9)
<b>(B) COÛTS EPRA (HORS COÛTS DE VACANCE)</b>	<b>(56,8)</b>	<b>(69,3)</b>
Revenus locatifs brut moins coûts de location des terrains	623,1	628,1
Plus : quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier des mises en équivalence	6,3	8,6
Quote-part de revenus locatifs moins charges du foncier affectés aux participations ne donnant pas le contrôle	(134,6)	(110,7)
<b>(C) REVENUS LOCATIFS</b>	<b>494,9</b>	<b>526,0</b>
<b>(A/C) Ratio de coûts EPRA Foncières (y compris coûts de la vacance)</b>	<b>13,9 %</b>	<b>16,0 %</b>
<b>(B/C) Ratio de coûts EPRA Foncières (hors coûts de la vacance)</b>	<b>11,5 %</b>	<b>13,2 %</b>

## PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Groupe

Icade a poursuivi sur l'exercice 2019 la baisse des charges liées à la vacance sur les actifs en exploitation, pour atteindre - 11,9 millions d'euros contre - 14,9 millions d'euros en 2018 (- 20,0 %).

Sur l'exercice 2019, le ratio de coûts EPRA s'inscrit en diminution par rapport à 2018 :

- 2,1 points en intégrant les coûts liés à la vacance ;
- 1,7 point hors coûts de la vacance.

### 1.4. Ressources financières

Dans un contexte de conditions de marché volatiles sur l'exercice 2019 et particulièrement attractives au deuxième semestre, Icade a poursuivi l'optimisation de ses ressources financières.

Le Groupe a procédé à la notation inaugurale de sa filiale Icade Santé par l'agence de notation Standard & Poor's, qui lui a attribué la notation de BBB+ perspective stable, en ligne avec la notation du groupe Icade. Icade Santé a réalisé en octobre 2019 sa première émission obligataire sur le marché euro pour un montant de 500 millions d'euros à dix ans, assortie d'une marge de 90 points de base pour un coupon fixe de 0,875 %. Ce coupon est le plus bas obtenu par le Groupe sur cette maturité. Ce nouvel emprunt obligataire a été sursouscrit près de 6 fois et placé auprès d'investisseurs français et internationaux, confirmant leur intérêt pour les fondamentaux d'Icade Santé.

Autre fait marquant : financement hypothécaire de 440 millions d'euros dans la société détenant la tour Ehqo consécutivement à la cession de 49 % des titres.

Le Groupe a également réalisé tout au long de l'année 2019 une série d'opérations financières :

- rachat de souches obligataires Icade pour 156,5 millions d'euros ;
- refinancements hypothécaires Icade pour 91 millions d'euros ;
- souscription par Icade Santé de 300 millions d'euros de financements *corporate* et de 10 millions d'euros en format crédit-bail ;
- remboursement anticipé de financements à échéance court terme pour :
  - 55 millions d'euros pour Icade,
  - 150 millions d'euros pour Icade Santé ;
- gestion dynamique du portefeuille de couverture de taux :
  - restructuration de 100 millions d'euros de *swaps* taux fixe de maturité restante de 7 ans au pour un rallongement de la maturité à 10 ans et débouclage anticipé de 254 millions d'euros de *swaps* taux fixe d'une durée restante courte pour Icade,
  - mise en place de 299,2 millions d'euros de *swaps* taux fixe de maturité moyenne de 7 ans et débouclage anticipé des 100 millions d'euros de *swaps* taux fixe court terme pour Icade Santé.

Cette évolution positive s'explique notamment par :

- des efforts soutenus sur la maîtrise des coûts de fonctionnement ;
- une diminution des charges non récupérées liées à la vacance financière sur les actifs de la Foncière Tertiaire ;
- le changement de présentation des contrats de location suite à l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de la norme IFRS 16 ;
- les acquisitions importantes réalisées sur le métier de la Foncière Santé, louées à 100 %, avec des taux de marge (loyers nets/loyers bruts) élevés.

L'ensemble de ces opérations a permis au Groupe de poursuivre la mise en œuvre d'une politique de financement adaptée et optimisée : baisse du coût moyen de la dette, maintien de la durée de vie moyenne de ses financements et diversification de ses ressources de financement par rapport au 31 décembre 2018.

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 38,0 % (40,1 % 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 5,8x ;
- Standard & Poor's a confirmé en 2019 la notation BBB+ perspective stable d'Icade.

#### 1.4.1. Liquidités

Les ressources financières d'Icade ont été adaptées aux besoins du Groupe au cours de l'exercice 2019 grâce au renouvellement de lignes existantes et l'utilisation dynamique de l'en-cours de *NEU Commercial Papers*. Les principales opérations de financement ont été les suivantes :

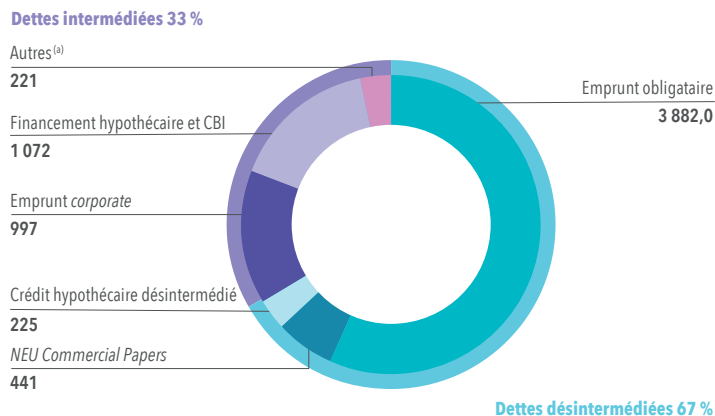
- prorogation d'un an de lignes de crédit *revolving* pour 350 millions d'euros ;
- émission de *NEU Commercial Papers* pour un en-cours en fin d'année de 441,0 millions d'euros avec un plus haut à 900,0 millions d'euros (baisse de 121,4 millions d'euros entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019). L'en-cours moyen en 2019 fut de 770,6 millions d'euros pour un taux moyen traité sur l'exercice de - 0,31 %.

Icade dispose d'une capacité de tirage en lignes court et long termes de 1 763 millions d'euros, niveau stable par rapport au 31 décembre 2018, totalement libres d'utilisation. Cette capacité de tirage au 31 décembre 2019 permet de couvrir, le cas échéant, près de quatre années de remboursement en capital et intérêts de la dette.

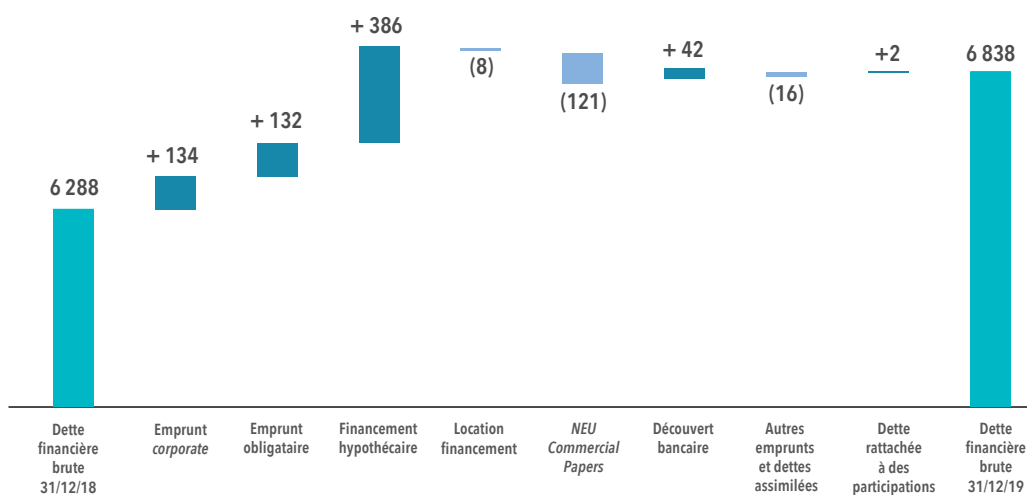
## 1.4.2. Structure de l'endettement au 31 décembre 2019

### 1.4.2.1. Dette par nature

La dette financière brute de 6 838,0 millions d'euros est constituée au 31 décembre 2019 de :



(a) dont 104 M€ de découverts bancaires.



L'augmentation de l'endettement brut de 550,1 millions d'euros provient pour plus de 50 % des financements hypothécaires notamment celui concernant la tour Eqho.

Par ailleurs, la dette financière nette s'élève à 6 028,8 millions d'euros au 31 décembre 2019, en augmentation de 436,0 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018.

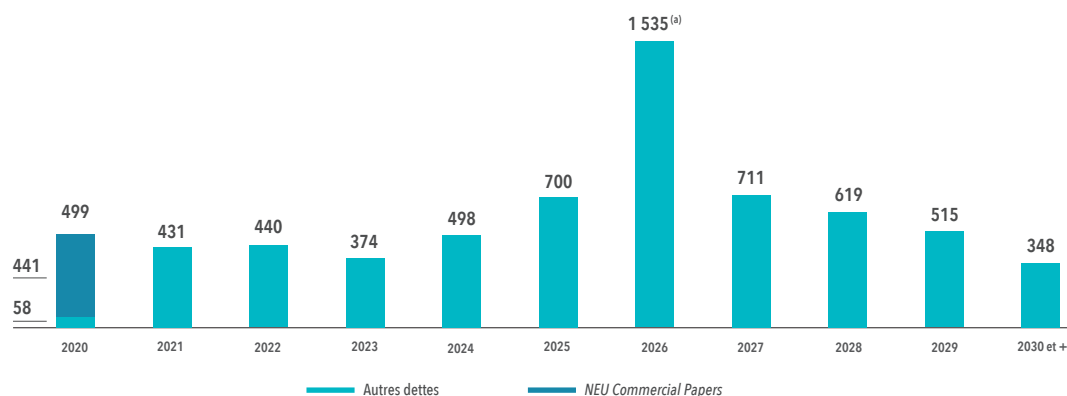
Les financements mis en place pour 1 354 millions d'euros (hors NEU Commercial Papers et crédits revolving) sur l'exercice 2019 sont assortis d'une marge de crédit moyenne de 110 points de base et ont une durée moyenne de 8,1 ans.

### 1.4.2.2. Dette par maturité

L'échéancier de l'endettement tiré (hors découverts) d'Icade au 31 décembre 2019 est représenté ci-dessous :

#### ÉCHÉANCIER DE LA DETTE TIRÉE

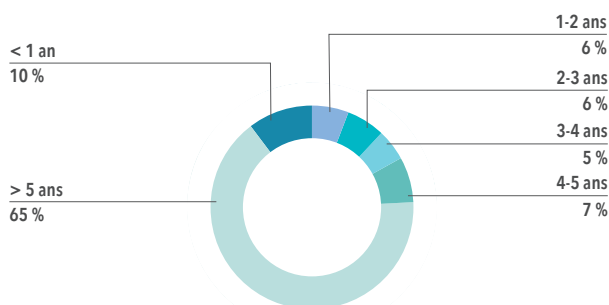
(31 décembre 2019, en millions d'euros)



(a) Dont 440 millions d'euros liés au financement de Tour Egho.

#### RÉPARTITION DE LA DETTE PAR ÉCHÉANCE

(31 décembre 2019)



La durée de vie moyenne de la dette au 31 décembre 2019 s'établit à 6,4 ans (hors NEU Commercial Papers), constante par rapport au 31 décembre 2018.

### 1.4.2.3. Dette par métier

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

### 1.4.2.4. Coût moyen de la dette tirée

Le coût de financement moyen s'élève pour l'exercice 2019 à 1,37 % avant couverture et 1,54 % après couverture, niveau très attractif, contre respectivement 1,42 % et 1,55 % en 2018.

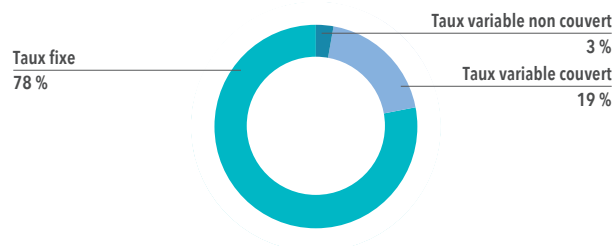
Le coût de financement moyen diminue entre 2018 et 2019, grâce à une gestion proactive des financements et des couvertures de taux.

### 1.4.2.5. Gestion de l'exposition au risque de taux

La dette à taux variable représente près de 22 % de la dette totale du Groupe au 31 décembre 2019 (hors dettes rattachées à des participations et découverts bancaires) avec un taux de couverture élevé (87 % de la dette à taux variable étant couverte).

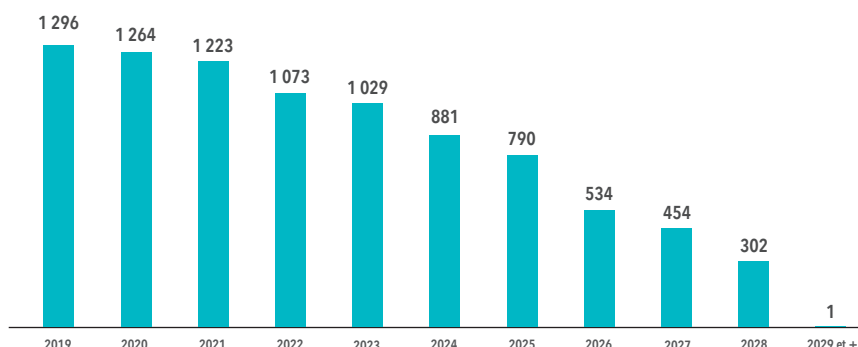
#### RÉPARTITION DE LA DETTE PAR TYPE DE TAUX (HORS DETTES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DÉCOUVERTS BANCAIRES)

(31 décembre 2019)



## EN-COURS DES COUVERTURES

(31 décembre 2019, en millions d'euros)



La majeure partie de la dette (97 %) est protégée contre une remontée des taux d'intérêt (dette à taux fixe ou dette à taux variable couverte par des swaps ou options 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 2019 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 et la restructuration de contrats de couverture appropriés permettant également de couvrir un besoin de financement futur (swaps vanille). Icade a notamment restructuré des contrats de couverture du risque de taux sous forme de swaps taux fixe afin de les rallonger de plusieurs années.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 5,2 ans, celle des couvertures associées est de 6,3 ans, traduisant la volonté d'Icade de couvrir ses futurs besoins de financement.

Enfin, Icade privilégie la qualification de ses instruments de couverture en *cash flow hedge*, selon les normes IFRS ; ceci a pour effet de constater les variations de juste valeur de ces instruments en capitaux propres (pour la part efficace).

### 1.4.3. Notation financière

Icade est notée par l'agence de notation Standard & Poor's depuis septembre 2013.

Suite à sa revue annuelle, Standard & Poor's a confirmé en novembre 2019 la notation à long terme d'Icade 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, qui rapporte les dettes financières nettes au patrimoine immobilier réévalué droits inclus, part totale, augmenté des valeurs des sociétés de promotion, ressort à 38,0 % au 31 décembre 2019 (contre 37,9 % au 31 décembre 2018). Sur une base de patrimoine réévalué hors droits, il ressort à 40,1 % au 31 décembre 2019 (contre 40,0 % au 31 décembre 2018).

Le niveau constaté au 31 décembre 2019 est en ligne avec la politique d'Icade, lui permettant de l'accompagner dans son développement.

Hors impact de la juste valeur des dérivés de taux dans la dette nette, le ratio LTV ajusté s'établit à 37,8 % au 31 décembre 2019.

Le ratio LTV calculé pour les besoins de la documentation bancaire s'élève à 42,0 %, très largement en dessous du plafond (covenant) de 52 %.

##### 1.4.4.1.2. ICR (Interest Coverage Ratio)

Le ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence ressort à 5,84x sur l'exercice 2019 (6,00x en 2018). 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).

	31/12/2019	31/12/2018
Ratio de dette financière nette/patrimoine réévalué DI (LTV) <sup>(a)</sup>	38,0 %	37,9 %
Ratio de couverture des intérêts par l'excédent brut opérationnel majoré de la part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (ICR)	5,84x	6,00x

(a) Intègre la valeur des sociétés de promotion.

#### 1.4.4.2. Tableau de synthèse de suivi des covenants

		Covenants	31/12/2019
LTV bancaire	Maximum	< 52 %	42,0 %
ICR	Minimum	> 2	5,84x
Contrôle CDC	Minimum	34 %	38,77 %
Valeur du patrimoine Foncier <sup>(a)</sup>	Minimum	de > 2 Md€ à > 7 Md€	14,3 Md€
Dettes des filiales promotion/dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	1,7 %
Sûretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	9,1 %

(a) Environ 23,6 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière a pour limite 2 milliards d'euros, 10,7 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 65,7 % restant l'étant pour une limite à 7 milliards d'euros.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2019 et présentent une marge confortable par rapport à leurs limites.

## 2. Métier Foncières

### 2.1. Compte de résultat (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 portefeuille d'actifs (immeubles et terrains) des deux Foncières d'Icade est composé comme suit :

- le pôle Foncière Tertiaire, d'une valeur de 8,5 milliards d'euros en quote-part, (9,1 milliards d'euros à 100 %), est composé d'immeubles de bureaux essentiellement en Île-de-France, et dans une moindre mesure, dans les principales métropoles régionales (moins de 10 % du portefeuille). Le portefeuille se compose d'actifs de bureaux pour 6,4 milliards d'euros de valorisation, et de parcs d'affaires (ensemble de plusieurs hectares essentiellement composés d'actifs de bureaux mais aussi de locaux d'activités et autres entrepôts) valorisés à hauteur de 1,8 milliard d'euros. À noter également un portefeuille d'hôtels et un portefeuille d'actifs résiduels de commerces, de logements et d'actifs non stratégiques (350,7 millions d'euros de valeur au 31 décembre 2019 soit 4,1 % du patrimoine du pôle Foncière Tertiaire) ;
- le pôle Foncière Santé, d'une valeur de 3,0 milliards d'euros en part du Groupe (5,3 milliards d'euros à 100 %) avec :
  - Icade Santé (et ses filiales) pour le patrimoine situé en France, détenue à hauteur de 56,84 % par Icade : le portefeuille se compose essentiellement de murs de cliniques type médecine chirurgie obstétrique (MCO) et soins de suite et réadaptation (SSR). Depuis 2017, une diversification dans les Ehpad (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes) a été initiée ; ces actifs représentent aujourd'hui 5,7 % du portefeuille français,

- le patrimoine situé en Europe, principalement détenu par Icade Healthcare Europe (IHE) (détenue à hauteur de 59,39 % par Icade) : le portefeuille est valorisé à 303,9 millions d'euros à 100 % (186,7 millions d'euros en part du Groupe) au 31 décembre 2019 et se compose essentiellement de maisons médicalisées pour personne âgées.

Les actionnaires minoritaires des deux structures sont des assureurs vie français.

#### 2.1.1. Compte de résultat EPRA Pôle Foncières

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique le compte de résultat établi selon les normes IFRS du métier des Foncières Tertiaire et Santé, en précisant le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) qui est l'indicateur principal pour analyser les résultats de ces deux pôles d'activité.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 275,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, en forte hausse sur un an dans un contexte de plus-values importantes lors des cessions. Le résultat net récurrent EPRA (RNR), quant à lui, à 358,7 millions d'euros, se situe en hausse sensible de + 5,8 % par rapport à 2018, traduisant la bonne dynamique de gestion courante des actifs en portefeuille.

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Récurrent Foncière	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncières	Récurrent Foncière	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncières
REVENUS LOCATIFS	635,9	-	635,9	643,4	-	643,4
LOYERS NETS	621,3	-	621,3	614,8	-	614,8
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	97,7 %	0,0 %	97,7 %	95,6 %	0,0 %	95,6 %
Coûts de fonctionnement nets	(66,0)	(2,4)	(68,4)	(74,5)	(1,7)	(76,2)
Résultat des autres activités	-	-	-	(0,2)	-	(0,2)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	555,3	(2,4)	552,9	540,1	(1,7)	538,5
Amortissements et pertes de valeur	(10,0)	(312,5)	(322,5)	(8,1)	(334,6)	(342,7)
Résultat sur acquisitions	-	(8,3)	(8,3)	-	(1,3)	(1,3)
Résultat sur cessions	-	207,0	207,0	-	90,7	90,7
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0,8	(13,3)	(12,5)	4,6	(15,1)	(10,5)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	546,2	(129,6)	416,6	536,6	(262,0)	274,6
Coût de l'endettement net	(93,4)	-	(93,4)	(96,3)	-	(96,3)
Autres produits et charges financiers	8,4	(17,0)	(8,6)	(6,9)	(16,2)	(23,1)
RÉSULTAT FINANCIER	(85,0)	(17,0)	(102,0)	(103,2)	(16,2)	(119,4)
Charge d'impôt	(4,7)	0,7	(4,0)	(7,4)	0,8	(6,6)
RÉSULTAT NET	456,5	(145,9)	310,6	426,0	(277,5)	148,5
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle	97,8	(62,7)	35,1	87,1	(59,1)	28,0
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>358,7</b>	<b>(83,2)</b>	<b>275,5</b>	<b>338,9</b>	<b>(218,4)</b>	<b>120,5</b>

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



## 2.2. Valorisation du patrimoine

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 et parcs d'affaires de la Foncière Tertiaire ;
- les autres actifs de la Foncière Tertiaire, 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) ;
- les actifs de la Foncière Santé.

Au 31 décembre 2019, la valeur globale du portefeuille des deux Foncières s'élève à 14 340,4 millions d'euros (11 538,4 millions d'euros en part du Groupe), en hausse de 2,2 % à périmètre courant et de 2,6 % à périmètre constant, reflétant notamment la hausse des valorisations sur le périmètre des bureaux.

La valeur globale du portefeuille droits inclus s'élève à 15 155,7 millions d'euros (12 182,9 millions d'euros en part du Groupe).

Dans un contexte d'accélération des cessions d'actifs core sur la Foncière Tertiaire (plus d'un milliard d'euros d'actifs cédés sur l'année), le portefeuille s'établit à 8,5 milliards d'euros en part du Groupe, en baisse de - 2,6 % à périmètre courant, mais en hausse de 2,9 % à périmètre constant.

La valeur du portefeuille de santé progresse significativement de + 18,6 %, notamment sous l'effet des acquisitions en France, en Allemagne et en Italie. Il s'établit ainsi à 3,0 milliards d'euros en part du Groupe au 31 décembre 2019.

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

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

(Valeur du patrimoine hors droits en part du Groupe)	31/12/2019 (en M€)	31/12/2018 retraité* (en M€)	Variation (en M€)	Variation (en %)	Variation pér. constant (en M€) <sup>(a)</sup>	Variation pér. constant (en %) <sup>(a)</sup>	Surfaces totales en QP (en m <sup>2</sup> )	Prix <sup>(b)</sup> (en €/m <sup>2</sup> )	Taux de rendement net hors droits (en %) <sup>(c)</sup>	Taux de vacance EPRA (en %) <sup>(d)</sup>
<b>BUREAUX</b>										
Paris	1 710,3	1 599,6	+ 110,7	+ 6,9 %	+ 76,4	+ 4,8 %	192 210	8 898	4,3 %	1,6 %
La Défense/Péri-Défense	1 654,3	1 969,3	(315,0)	(16,0 %)	+ 9,3	+ 0,6 %	233 094	7 097	5,5 %	5,1 %
Autre Croissant Ouest	70,2	639,5	(569,3)	(89,0 %)	+ 3,4	+ 5,2 %	8 579	8 184	5,3 %	1,9 %
Première couronne	1 233,1	1 092,2	+ 140,9	+ 12,9 %	+ 21,4	+ 2,0 %	191 349	6 444	5,2 %	2,1 %
Deuxième couronne	0,0	2,9	(2,9)	(100,0 %)	-	-	-	NA	NA	NA
<b>TOTAL IDF</b>	<b>4 667,9</b>	<b>5 303,5</b>	<b>(635,6)</b>	<b>(12,0 %)</b>	<b>+ 110,5</b>	<b>+ 2,2 %</b>	<b>625 232</b>	<b>7 466</b>	<b>5,0 %</b>	<b>3,1 %</b>
Province	616,8	501,4	+ 115,4	+ 23,0 %	+ 49,2	+ 9,8 %	171 748	3 591	5,7 %	11,3 %
<b>TOTAL BUREAUX EN EXPLOITATION</b>	<b>5 284,7</b>	<b>5 804,9</b>	<b>(520,2)</b>	<b>(9,0 %)</b>	<b>+ 159,6</b>	<b>+ 2,9 %</b>	<b>796 980</b>	<b>6 631</b>	<b>5,1 %</b>	<b>4,2 %</b>
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) <sup>(e)</sup>	10,9	11,9	(1,0)	(8,0 %)	+ 2,2	+ 25,7 %				
Projets en développement	1 053,0	777,2	+ 275,8	+ 35,5 %	+ 52,2	+ 6,7 %				
Acquisition en VEFA	27,3	13,8	+ 13,5	+ 97,7 %	+ 0,3	+ 2,5 %				
<b>TOTAL BUREAUX</b>	<b>6 375,9</b>	<b>6 607,7</b>	<b>(231,8)</b>	<b>(3,5 %)</b>	<b>+ 214,4</b>	<b>+ 3,8 %</b>	<b>796 980</b>	<b>6 631</b>	<b>5,1 %</b>	<b>4,2 %</b>
<b>PARCS D'AFFAIRES</b>										
Première couronne	875,2	853,0	+ 22,2	+ 2,6 %	+ 7,5	+ 0,9 %	323 069	2 709	7,4 %	19,5 %
Deuxième couronne	764,2	740,4	+ 23,7	+ 3,2 %	+ 5,1	+ 0,7 %	379 636	2 013	8,3 %	12,9 %
<b>TOTAL IDF</b>	<b>1 639,4</b>	<b>1 593,5</b>	<b>+ 45,9</b>	<b>+ 2,9 %</b>	<b>+ 12,7</b>	<b>+ 0,8 %</b>	<b>702 705</b>	<b>2 333</b>	<b>7,8 %</b>	<b>16,3 %</b>
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) <sup>(e)</sup>	137,1	136,5	+ 0,7	+ 0,5 %	+ 2,9	+ 2,1 %				
Projets en développement	16,9	12,6	+ 4,3	+ 33,8 %	+ 1,0	+ 8,2 %				
<b>TOTAL PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>1 793,4</b>	<b>1 742,5</b>	<b>+ 50,9</b>	<b>+ 2,9 %</b>	<b>+ 16,6</b>	<b>+ 0,9 %</b>	<b>702 705</b>	<b>2 333</b>	<b>7,8 %</b>	<b>16,3 %</b>
<b>TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>8 169,2</b>	<b>8 350,2</b>	<b>(181,0)</b>	<b>(2,2 %)</b>	<b>+ 231,0</b>	<b>+ 3,1 %</b>	<b>1 499 686</b>	<b>4 617</b>	<b>5,7 %</b>	<b>8,2 %</b>
Autres actifs de la Foncière Tertiaire <sup>(f)</sup>	350,7	394,9	(44,2)	(11,2 %)	(3,9)	(1,1 %)	124 167	1 700	8,8 %	12,8 %
<b>TOTAL ACTIFS FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>8 519,9</b>	<b>8 745,1</b>	<b>(225,2)</b>	<b>(2,6 %)</b>	<b>+ 227,0</b>	<b>+ 2,9 %</b>	<b>1 623 852</b>	<b>4 394</b>	<b>5,8 %</b>	<b>8,3 %</b>
<b>FONCIÈRE SANTÉ</b>										
Île-de-France	389,9	390,1	(0,2)	(0,1 %)	+ 4,6	+ 1,2 %	100 594	3 876	5,6 %	0,0 %
Province	2 419,3	2 145,3	+ 274,0	+ 12,8 %	+ 38,4	+ 1,8 %	867 387	2 789	5,7 %	0,0 %
Italie	28,0	0,0	+ 28,0	NA	-	-	27 600	1 015	5,9 %	0,0 %
Allemagne	154,0	0,0	+ 154,0	NA	-	-	68 120	2 261	5,0 %	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 991,2</b>	<b>2 535,4</b>	<b>+ 455,8</b>	<b>+ 18,0 %</b>	<b>+ 42,9</b>	<b>+ 1,7 %</b>	<b>1 063 701</b>	<b>2 812</b>	<b>5,7 %</b>	<b>0,0 %</b>
Projets en développement	26,1	8,1	+ 18,0	+ 220,7 %	+ 0,7	+ 8,2 %				
Réserves foncières et surfaces en attente de restructuration (non louées) <sup>(e)</sup>	1,1	2,4	(1,3)	(54,7 %)	(1,3)	(54,8 %)				
<b>TOTAL FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>3 018,4</b>	<b>2 545,9</b>	<b>+ 472,5</b>	<b>+ 18,6 %</b>	<b>+ 42,3</b>	<b>+ 1,7 %</b>	<b>1 063 701</b>	<b>2 838</b>	<b>5,7 %</b>	<b>0,0 %</b>
Dont France	2 831,7	2 545,9	+ 285,8	+ 11,2 %	+ 42,3	+ 1,7 %	970 834	2 917	5,7 %	0,0 %
Dont International	186,7	0,0	+ 186,7	NA	-	-	95 720	7 951	5,2 %	0,0 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>11 538,4</b>	<b>11 291,0</b>	<b>+ 247,3</b>	<b>+ 2,2 %</b>	<b>+ 269,3</b>	<b>+ 2,6 %</b>	<b>2 687 553</b>	<b>3 778</b>	<b>5,8 %</b>	<b>5,9 %</b>
Dont actifs consolidés par mise en équivalence	132,8	131,2	+ 1,6	+ 1,2 %	(4,7)	(3,6 %)				

\* 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, et des reclassements cités ci-dessus.

(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 hors droits des surfaces louables.

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

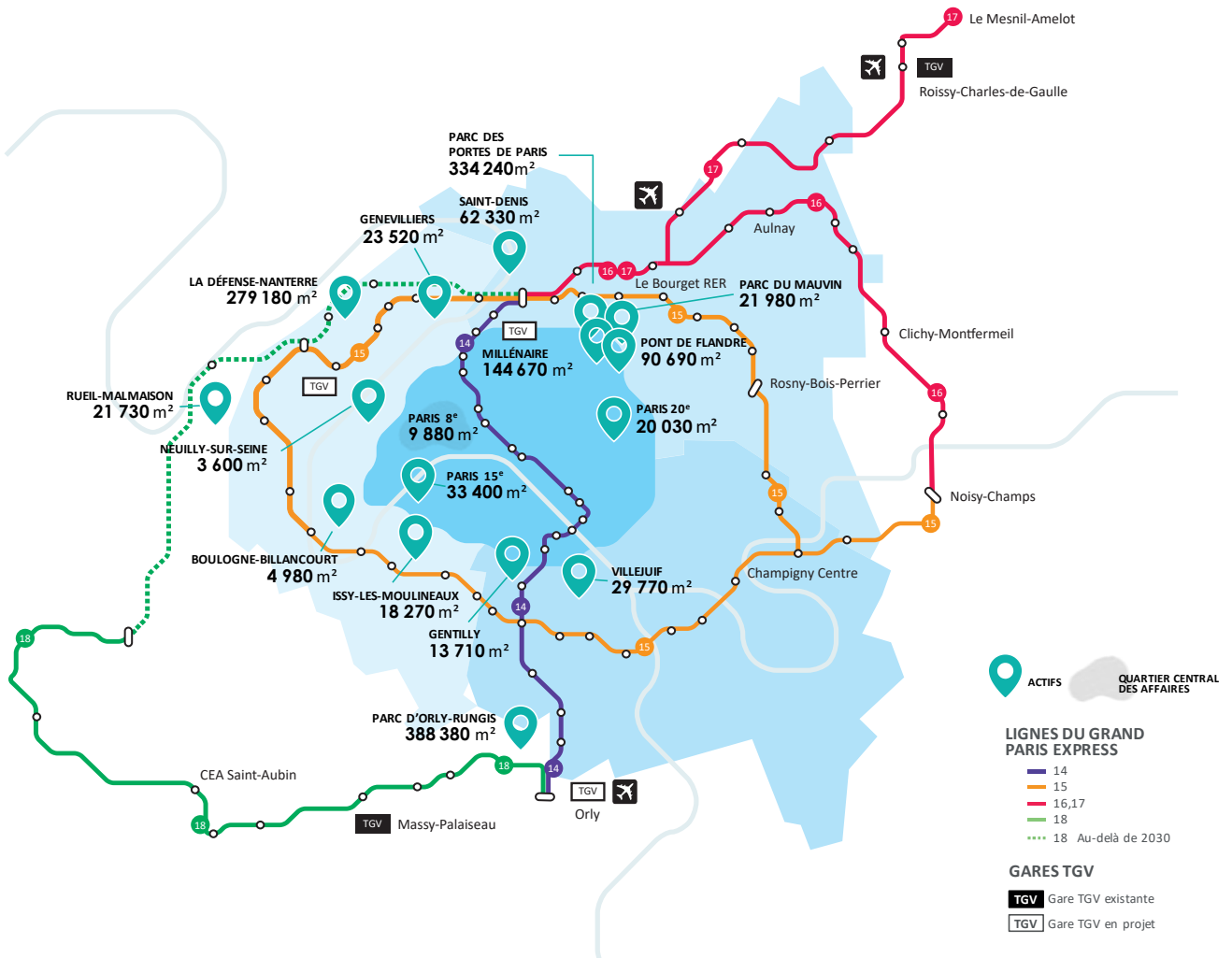
(e) Immeubles vacants à 100 % dont les surfaces sont destinées à être vendues, restructurées, démolies.

(f) Les indicateurs (surfaces totales, prix en €/m<sup>2</sup>, taux de rendement net hors droits et taux de vacance EPRA) sont repris hors PPP et logements.

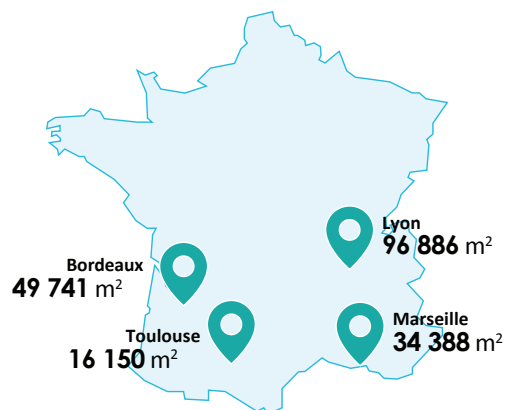
## 2.3. Pôle Foncière Tertiaire

Au 31 décembre 2019

### AU CŒUR DU GRAND PARIS



### ET DANS LES GRANDES MÉTROPOLES



### 2.3.1. Contexte de marché et patrimoine au 31 décembre 2019

#### Contexte de marché

##### Marché locatif des bureaux en Île-de-France

(source : ImmoStat/JLL)

En 2019, l'activité locative des bureaux en Île-de-France affiche une demande placée de 2,3 millions de m<sup>2</sup> placés, se maintenant à un niveau élevé en ligne avec sa moyenne décennale. À Paris, le ralentissement s'accroît (- 15 % pour Paris, - 13 % dans le quartier central des affaires - QCA).

Les surfaces de plus de 5 000 m<sup>2</sup> réalisent une très bonne performance au second semestre 2019 avec des signatures de grande envergure, ce qui limite leur recul sur un an à 14 %.

De tous les marchés, la première couronne est sans conteste le segment le plus dynamique en 2019 avec une progression de la demande placée de 8 % sur l'année et de 36 % par rapport à sa moyenne sur cinq ans. Alors que les parties Sud et Est, très actives en 2018, concèdent un léger retrait cette année, le Nord réalise une progression significative (+ 79 %) avec notamment les prises à bail de la SNCF, de la Société du Grand Paris et du COJO Paris 2024 qui s'installera mi-2020 dans Pulse.

Conséquence d'une activité soutenue et d'un volume de livraisons limité, la baisse du stock d'offre immédiate se poursuit pour la cinquième année consécutive avec désormais 2,7 millions de m<sup>2</sup> disponibles, soit un taux de vacance de 5,0 % en baisse de 0,4 point sur l'année. Les baisses les plus significatives sont observées dans la boucle sud (vacance de 6,3 % fin 2019, soit - 2,9 points sur l'année) ainsi qu'en première couronne nord (10 %, soit - 2,5 points) et sud (4,8 %, soit - 2,2 points).

Si la construction de bureaux se montre dynamique avec un en-cours de 2,5 millions de m<sup>2</sup> à fin décembre, l'impact sur la vacance reste limité puisque 41 % des chantiers sont déjà précommercialisés (52 % pour les livraisons 2020) et que les bureaux neufs ne représentent que 18 % des mètres carrés vacants. Paris ne représente que 17 % des chantiers en cours. Les entreprises qui cherchent des locaux bien placés mais aussi de qualité devront donc se tourner vers le reste de la production, essentiellement concentrée à La Défense (30 %), en Péri-Défense (15 %) et en première couronne nord (16 %).

Le déficit structurel d'offre à Paris se traduit par un loyer *prime* record de 860 €/m<sup>2</sup> dans le QCA, des loyers faciaux moyens qui poursuivent leur progression avec + 3 % dans le neuf et au moins + 7 % en seconde main et des mesures d'accompagnement stabilisées après trois ans de baisse.

Dans ce contexte, on observe sur l'année 2019 un franc redressement du loyer moyen dans la première couronne nord (+ 13 %) ainsi que dans la boucle sud (+ 13 %), en Péri-Défense (+ 9 %) et en première couronne sud (+ 7 % sur un an). Les mesures d'accompagnement se maintiennent au-dessus de 20 % avec des baisses constatées sur les marchés où la vacance est réduite.

##### Marché locatif des bureaux en régions

(source : BNP Paribas Real Estate)

L'activité locative des six principales métropoles régionales (Lyon, Lille, Bordeaux, Toulouse, Marseille et Nantes) continue à prendre de l'ampleur avec 1,3 million de m<sup>2</sup> placés en 2019 soit 11 % de plus en un an. Cette nouvelle progression porte la croissance des marchés régionaux depuis 2015 à près de 50 % grâce à une création d'emploi dynamique qui devrait encore jouer favorablement en 2020 avec 165 000 nouveaux postes nets attendus.

Le marché lyonnais signe un record d'activité en 2019 avec 442 000 m<sup>2</sup> placés (+ 33 % sur un an) tandis que Lille consolide son record de 2018 avec 264 000 m<sup>2</sup> (- 6 %) et que Bordeaux atteint le cap symbolique de 200 000 m<sup>2</sup>. Ces trois marchés dynamiques dépassent désormais leur

moyenne décennale de plus de 40 % tandis qu'Aix-Marseille, Toulouse et Nantes s'inscrivent plutôt dans la continuité, à plus ou moins 15 % de leur activité moyenne de long terme.

L'offre à un an est stable à 1,55 million de m<sup>2</sup> en fin d'année sous l'effet d'un stock qui recule de 3 % en seconde main mais qui progresse de 11 % dans le neuf. La croissance des mètres carrés neufs est particulièrement marquée pour Lyon et Lille qui continuent ainsi à bénéficier du plein potentiel de leur dynamique locative tandis que la métropole d'Aix/Marseille reste l'un des marchés les plus faiblement dotés en bureaux neufs avec Toulouse (respectivement 19 % et 16 % de neuf dans l'offre vs 34 % en moyenne).

Avec une métropolisation de plus en plus marquée et des taux de vacance compris entre 3 % et 5 %, les marchés locatifs en régions sont en tension, particulièrement en centre-ville où se concentrent les principales croissances de loyer. En 2019, cela se vérifie à nouveau avec des hausses à Lyon (325 €/m<sup>2</sup> à la Part-Dieu, soit + 8 %) ainsi que Bordeaux (285 €/m<sup>2</sup> dans la vieille ville, soit + 19 %) et Nantes (250 €/m<sup>2</sup> pour les Halles de la Madeleine en hyper-centre-ville) tandis que Toulouse, Lille et Marseille consolident leur progression passée.

##### Marché de l'investissement en immobilier d'entreprise en France (source : BNP Paribas Real Estate)

Après une activité exceptionnelle en 2018, l'investissement en immobilier tertiaire signe un nouveau record en France avec un volume total de 41,5 milliards d'euros (actifs de diversification compris). Cette performance s'explique principalement par l'attractivité du rendement immobilier dans un environnement de taux qui restent bas. L'Île-de-France devient d'ailleurs le marché immobilier le plus actif au monde, pour la première fois de son histoire, devant New York et Los Angeles (*classement JLL en dollars*).

Grâce à un marché profond et des produits *core* d'envergure qui répondent à la demande des investisseurs, les bureaux restent le produit phare du marché français avec 61 % des investissements même si le dynamisme de l'investissement cette année provient également d'un regain d'activité des commerces (+ 37 % avec 6,2 milliards d'euros) et d'un engouement qui se confirme pour la logistique (+ 81 % avec 5 milliards d'euros). Les volumes unitaires poursuivent leur progression avec 41 % des investissements concentrés sur une quarantaine de signatures supérieures à 200 millions d'euros.

En 2019, l'investissement en bureaux progresse surtout en périphérie alors qu'il cède du terrain à Paris (- 16 % avec 8 milliards d'euros) malgré la vente du portefeuille Terreis et du Lumière, à plus d'un milliard d'euros chacun. Face à des opportunités limitées et des prix en forte hausse, les investisseurs se sont tournés vers des alternatives plus profondes et plus rentables.

La Défense réalise à ce titre une année exceptionnelle (+ 34 % avec 3,3 milliards d'euros) avec des actifs sécurisés dans un marché lisible qui ont rencontré un franc succès auprès des investisseurs asiatiques (82 % du volume acquis). Les bureaux du Croissant Ouest ne sont pas en reste (+ 42 % avec 5,6 milliards d'euros) grâce à des transactions d'envergure comme Crystal Park pour Icade, Sways, 57 Metal ou encore Westbridge tandis que la première couronne, stimulée par les transformations à venir du Grand Paris, poursuit sa progression pour atteindre désormais 3,4 milliards d'euros en 2019 (+ 21 %). La diversification des investisseurs se traduit aussi par un volume en deuxième couronne qui se hisse pour la première fois à 1,3 milliard d'euros (+ 48 %).

Sur le marché de l'investissement, les bureaux en régions restent très demandés avec 3,5 milliards d'euros à nouveau acquis cette année (dont 1,4 milliard d'euros à Lyon, en hausse de 24 %). Les nouvelles références de taux *prime* à Lyon (3,5 %), Toulouse (4,5 %) et Bordeaux (4,65 %) en fin d'année confirment une grande attractivité auprès des investisseurs institutionnels d'abord domestiques mais aussi étrangers avec une présence plus marquée en fin d'année.

Les investisseurs étrangers ont été très actifs en pesant comme l'an dernier pour plus d'un tiers du marché. Les fonds sud-coréens ont fait une percée remarquable avec 11 % des acquisitions, faisant quasiment jeu égal avec les investisseurs nord-américains (13 % du total). L'investissement domestique est toutefois resté très vif avec une collecte nette record des SCPI et OPCI (6,1 Mds € sur neuf mois, soit + 75 %) et des institutionnels très actifs ce qui maintient une concurrence forte à l'acquisition.

Alors que l'OAT 10 ans termine l'année 2019 à 0,12 % soit une baisse de 59 points de base (pbs) en un an (avec même - 0,4 % en août), les investisseurs prennent acte de nouvelle compression des taux *prime* tout en conservant une prime de risque importante pour l'immobilier. Après un plancher à 3 % depuis fin 2017, le taux de rendement *prime* des bureaux dans Paris QCA passe à 2,85 % au dernier trimestre 2019 tandis qu'à Issy-les-Moulineaux, il descend à 3,5 % avec l'acquisition de Sways par Sogecap. Les stratégies de diversification se traduisent aussi par une compression du taux *prime* en deuxième couronne (- 35 pbs à 4,85 %) ainsi qu'à Lyon (- 35 pbs à 3,5 %), Toulouse (- 50 pbs à 4,5 %) et Bordeaux (- 35 pbs à 4,65 %).

### 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 880 000 m<sup>2</sup> de réserves foncières essentiellement situés 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 les nouveaux 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 2019, Icade représentait avec 7,2 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.

### 2.3.2. Patrimoine au 31 décembre 2019

Le patrimoine du pôle Foncière Tertiaire d'Icade est valorisé, en part du Groupe, à 8 519,9 millions d'euros au 31 décembre 2019, dont 6 375,9 millions d'euros pour le portefeuille bureaux et 1 793,4 millions pour le portefeuille parcs d'affaires. Le portefeuille Autres actifs de la Foncière Tertiaire, d'une valeur de 350,7 millions d'euros, regroupe les commerces (notamment le centre commercial Le Millénaire), le solde résiduel de logements, les PPP, les hôtels et un entrepôt.

## Répartition géographique du patrimoine par type d'actif

AU 31 DÉCEMBRE 2019

En valeur (en part du Groupe) (en millions d'euros)	Bureaux	Parcs d'affaires	Sous-total bureaux et parcs d'affaires	Autres actifs	Total	%
<b>ÎLE-DE-FRANCE</b>	<b>5 674</b>	<b>1 793</b>	<b>7 467</b>	<b>232</b>	<b>7 699</b>	<b>90,4 %</b>
% en valeur	89,0 %	100,0 %	91,4 %	66,0 %	90,4 %	
dont Paris	1 846	-	1 846	0	1 846	
dont La Défense/Péri-Défense	2 237	-	2 237	-	2 237	
dont Croissant Ouest	226	-	226	-	226	
dont première couronne	1 365	958	2 323	94	2 417	
dont deuxième couronne	-	836	836	137	973	
<b>PROVINCE</b>	<b>702</b>	<b>-</b>	<b>702</b>	<b>119</b>	<b>821</b>	<b>9,6 %</b>
% en valeur	11,0 %	0,0 %	8,6 %	34,0 %	9,6 %	
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>6 376</b>	<b>1 793</b>	<b>8 169</b>	<b>351</b>	<b>8 520</b>	
<b>% DU PATRIMOINE EN VALEUR</b>	<b>74,8 %</b>	<b>21,0 %</b>	<b>95,9 %</b>	<b>4,1 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100 %</b>

### 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 2018 et le 31 décembre 2019. Les surfaces locatives correspondent aux lots des actifs louables (hors parkings). Elles sont exprimées à 100 %.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

## Bureaux

Poursuivant sa politique d'arbitrages ciblés, Icade a cédé au cours de l'exercice l'immeuble Crystal Park (Neuilly sur Seine) représentant une surface locative de 39 900 m<sup>2</sup>.

Par ailleurs, Icade a acheté au troisième trimestre 2019 l'ensemble immobilier Pointe Métro 1 (Gennevilliers) représentant une surface de 23 500 m<sup>2</sup>.

Classes d'actif Données à 100 %	31/12/2018	Mouvements 2019			31/12/2019
	Surfaces locatives	Acquisitions/ livraisons d'actifs	Cessions d'actifs	Développements/ restructurations	Surfaces locatives
	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )
<b>ÎLE-DE-FRANCE</b>	<b>698 102</b>	<b>62 091</b>	<b>(46 250)</b>	<b>(40 284)</b>	<b>673 659</b>
% en valeur	80,5 %	66,0 %	100,0 %	99,7 %	77,0 %
dont Paris	179 502	20 033	-	(98)	199 437
dont La Défense/Péri-Défense	277 670	18 540	-	(21 916)	274 294
dont Croissant Ouest	66 759	-	(39 909)	(18 271)	8 579
dont première couronne	167 831	23 518	-	-	191 349
dont deuxième couronne	6 341	-	(6 341)	-	-
<b>PROVINCE</b>	<b>169 515</b>	<b>31 935</b>	<b>-</b>	<b>(116)</b>	<b>201 334</b>
% en valeur	19,5 %	34,0 %	0,0 %	0,3 %	23,0 %
<b>TOTAL BUREAUX</b>	<b>867 617</b>	<b>94 026</b>	<b>(46 250)</b>	<b>(40 400)</b>	<b>874 993</b>

## 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 682 787 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2019.

Classes d'actif Données à 100 %	31/12/2018	Mouvements 2019			31/12/2019
	Surfaces locatives	Acquisitions/ livraisons d'actifs	Cessions d'actifs	Développements/ restructurations	Surfaces locatives
	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )	(en m <sup>2</sup> )
<b>ÎLE-DE-FRANCE</b>	<b>661 070</b>	<b>36 887</b>	<b>-</b>	<b>(15 169)</b>	<b>682 787</b>
% en valeur	100,0 %	100,0 %	0,0 %	100,0 %	100,0 %
dont Paris	-	-	-	-	-
dont La Défense/Péri-Défense	-	-	-	-	-
dont Croissant Ouest	-	-	-	-	-
dont première couronne	295 489	32 844	-	(7 570)	320 763
dont deuxième couronne	365 580	4 043	-	(7 599)	362 024
<b>TOTAL PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>661 070</b>	<b>36 887</b>	<b>-</b>	<b>(15 169)</b>	<b>682 787</b>

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

(données en QP)	Juste valeur 31/12/2018	Juste valeur 31/12/2018 des actifs cédés <sup>(a)</sup>	Investissements et autres <sup>(b)</sup>	Var. à périmètre constant (en M€)	Var. à périmètre constant (en %)	Juste valeur 31/12/2019
Bureaux	6 607,7	(945,1)	498,8	+ 214,4	+ 3,8 %	6 375,9
Parcs d'affaires	1 742,5	-	34,3	+ 16,6	+ 0,9 %	1 793,4
<b>BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>8 350,2</b>	<b>(945,1)</b>	<b>533,1</b>	<b>+ 231,0</b>	<b>+ 3,1 %</b>	<b>8 169,2</b>
Autres actifs Foncière Tertiaire	394,9	(45,1)	4,8	(3,9)	(1,1) %	350,7
<b>TOTAL</b>	<b>8 745,1</b>	<b>(990,2)</b>	<b>538,0</b>	<b>227,0</b>	<b>+ 2,9 %</b>	<b>8 519,9</b>

(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 2019 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.

L'année 2019 a été marquée par (i) la poursuite de la rotation du portefeuille via un important volume de cessions (1,1 milliard d'euros – voir paragraphe 2.3.5 « Arbitrages ») et (ii) des acquisitions et investissements significatifs principalement concentrés dans le pipeline de développement (voir paragraphe 2.3.4 « Investissements »).

La hausse de valeur des actifs de la Foncière Tertiaire à périmètre constant est sensible à + 2,9 % (+ 227 millions d'euros).

Les cessions d'immeubles tertiaires ont été réalisées dans des conditions très favorables, 12,6 % au-dessus de leur valeur d'expertise au 31 décembre 2018.

### Bureaux

Au 31 décembre 2019, le portefeuille bureaux est valorisé à 6 375,9 millions d'euros contre 6 607,7 millions d'euros à fin 2018, en diminution de 231,8 millions d'euros. En neutralisant l'impact des cessions et des investissements de la période, la hausse de valeur du portefeuille bureaux à périmètre constant est de + 214,4 millions d'euros (soit + 3,8 %). Les métropoles régionales affichent notamment une progression de + 8,8 %, portée non seulement par l'attractivité de ces marchés mais également par les bonnes performances locatives des livraisons récentes.

À 100 %, la valeur du portefeuille bureaux s'établit à 6 891,0 millions d'euros contre 6 758,6 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Les livraisons et le pipeline de développement contribuent très positivement à l'évolution de valeur du patrimoine bureaux (+ 83,6 millions d'euros à périmètre constant).

### Parcs d'affaires

Au 31 décembre 2019, la valeur du portefeuille parcs d'affaires s'élève à 1 793,4 millions d'euros contre 1 742,5 millions d'euros à fin 2018, soit une progression de 50,9 millions d'euros (+ 2,9 %). En neutralisant

l'impact des cessions et des investissements de la période, la variation de valeur du portefeuille parcs d'affaires est de + 16,6 millions d'euros (soit, + 0,9 %).

### Autres actifs de la Foncière Tertiaire

Au 31 décembre 2019, la valeur des autres actifs de la Foncière Tertiaire s'élève à 350,7 millions d'euros contre 394,9 millions d'euros à fin 2018, soit une diminution de - 44,2 millions d'euros (- 11,2 %). En neutralisant l'impact des cessions et des investissements de la période, la variation de valeur du portefeuille est de - 3,9 millions d'euros (soit, - 1,1 %).

### 2.3.4. Investissements

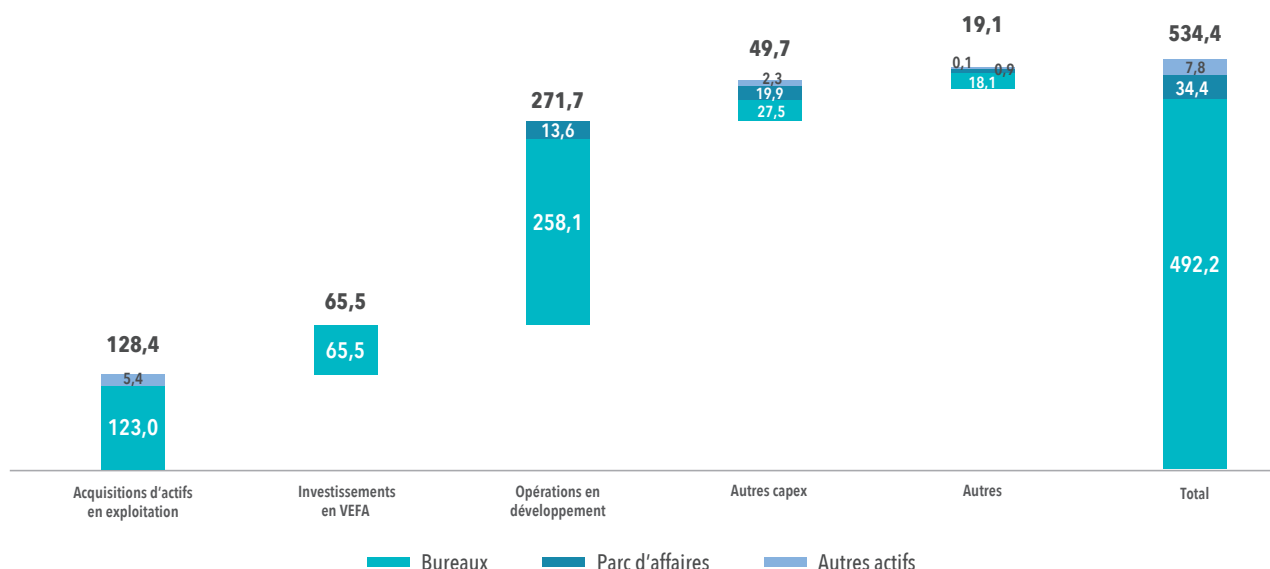
Au 31 décembre 2019, les investissements s'élèvent à 534,4 millions d'euros (vs. 515,3 millions d'euros en 2018) avec :

- 337,2 millions d'euros soit plus de 60 % des investissements dans le pipeline de développement, dont
  - investissements en VEFA pour 65,5 millions d'euros, dont 42,7 millions d'euros sur les opérations livrées en 2019 (Gambetta, Spring A et Eko Active),
  - opérations en développement pour 271,7 millions dont Origine pour 120,5 millions d'euros.
- acquisitions pour 128,4 millions d'euros. Il s'agit essentiellement de l'actif de Pointe Métro 1 (23 500 m<sup>2</sup>) situé à Gennevilliers (92) acquis pour un montant de 123,0 millions d'euros en septembre 2019.

Le solde des investissements, regroupant les capex et autres pour un montant de 68,8 millions d'euros, est affecté principalement aux travaux d'entretien des immeubles et aux travaux réalisés pour les locataires.

### INVESTISSEMENTS DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE EN 2019

(en millions d'euros)



**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

## Projets de développement

Icade dispose d'importants projets de développement représentant un investissement total de 2,2 milliards d'euros, sur près de 380 000 m<sup>2</sup> dont 231 000 m<sup>2</sup> de projets lancés.

Le rendement (*yield on cost*) attendu de ces opérations ressort à 6,3 %.

Au cours de l'exercice 2019, huit actifs ont été livrés (103 400 m<sup>2</sup> et un loyer potentiel de 32,9 millions d'euros), dont les plus significatifs sont Pulse (29 000 m<sup>2</sup>), Gambetta (20 000 m<sup>2</sup>) et Spring A (18 500 m<sup>2</sup>). Le montant investi sur ces 8 livraisons représente 509 millions d'euros et une création de valeur de 155 millions d'euros (31 % de l'investissement).

Le taux d'occupation financier moyen de l'ensemble des actifs livrés en 2019 se situe à 65,3 % (94,0 % si l'on considère Pulse loué).

Nom du projet <sup>(a)</sup>	Territoire	Nature des travaux	Typologie	Date de livraison prévisionnelle	Surface (en m <sup>2</sup> )	Loyers attendus	Yield on cost <sup>(b)</sup>	Investissement total <sup>(c)</sup> (en M€)	Reste à réaliser > 2019 (en M€)	Précommercialisation
B007 (Urssaf)	Pont de Flandre	Construction	Bureaux	T1 2020	8 540			39	2	100 %
19 Quai Rive Neuve	Marseille	Redéveloppement	Bureaux	T1 2020	3 112			15	1	100 %
Toulouse – Latécoère	Toulouse	Construction	Bureaux	T3 2020	12 717			41	14	100 %
Park View	Lyon	Redéveloppement	Bureaux	T3 2020	22 980			81	29	12 %
Fontanot	Nanterre	Restructuration	Bureaux	T4 2020	16 350			108	25	100 %
Origine	Nanterre	Redéveloppement	Bureaux	T1 2021	65 000			447	116	78 %
B034	Pont de Flandre	Restructuration	Hôtel	T2 2021	4 519			30	17	100 %
Fresk	Boucle sud	Restructuration	Bureaux	T2 2021	20 542			219	53	0 %
Time (ex-Pôle Numérique)	Portes de Paris	Construction	Bureaux/Hôtel d'entreprises	T4 2022	9 400			45	40	0 %
Hugo (ex-B32)	Millénaire	Construction	Bureaux	T4 2023	27 695			130	101	0 %
Victor (ex-B2)	Millénaire	Construction	Bureaux	T4 2023	40 582			190	150	0 %
<b>TOTAL PIPELINE LANCE</b>					<b>231 437</b>	<b>85,8</b>	<b>6,4 %</b>	<b>1 346</b>	<b>546</b>	<b>42 %</b>
<b>TOTAL PIPELINE COMPLÉMENTAIRE MAÎTRISE</b>					<b>144 929</b>	<b>55,7</b>	<b>6,2 %</b>	<b>901</b>	<b>726</b>	<b>0 %</b>
<b>TOTAL PIPELINE</b>					<b>376 366</b>	<b>141,5</b>	<b>6,3 %</b>	<b>2 247</b>	<b>1 272</b>	<b>25 %</b>

Données à 100 %.

(a) Correspond aux opérations identifiées sur terrains sécurisés, lancées ou à lancer avec un horizon de temps à 24 mois.

(b) YOC = Loyers factuels/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.

### 2.3.5. Arbitrages

Conformément à son plan stratégique, Icade a poursuivi sa politique de rotation d'actifs. Ainsi, le volume d'arbitrage a atteint 1 069,0 millions au cours de l'exercice écoulé avec notamment deux cessions majeures sur le secteur des bureaux :

- l'immeuble Crystal Park (44 000 m<sup>2</sup>) situé à Neuilly-sur-Seine (92), cédé pour 691,0 millions d'euros HD ;
- cession de 49,0 % des titres de la société détenant la tour Eqho (79 000 m<sup>2</sup>) située dans le quartier d'affaires de La Défense

représentant une valeur de l'actif de 365,0 millions d'euros. Une option d'achat pour le solde (51,0 %) pourra être exercée par le même acquéreur à échéance décembre 2020 ;

- le solde des cessions est constitué d'actifs non stratégiques.

Ces opérations réalisées en moyenne à 12,6 % au-dessus de la valeur d'expertise des actifs tertiaires au 31 décembre 2018 ont généré un montant de plus-values de cession de 270,4 millions d'euros dont 209,4 millions d'euros en résultat et 61,0 millions d'euros directement en capitaux propres (cession de 49 % de la société portant la tour Eqho).



### 2.3.6. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Récurrent Foncière Tertiaire	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Tertiaire	Récurrent Foncière Tertiaire	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Tertiaire
REVENUS LOCATIFS	371,2	-	371,2	402,4	-	402,4
LOYERS NETS	357,9	-	357,9	378,9	-	378,9
TAUX DE MARGE (LOYERS NETS/REVENUS LOCATIFS)	96,4 %	0,0 %	96,4 %	94,2 %	0,0 %	94,2 %
Coûts de fonctionnement nets	(49,7)	(2,4)	(52,1)	(62,0)	(1,7)	(63,6)
Résultat des autres activités	-	-	-	(0,2)	-	(0,2)
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	308,1	(2,4)	305,7	316,7	(1,7)	315,1
Amortissements et pertes de valeur	(10,0)	(194,1)	(204,1)	(8,1)	(219,1)	(227,3)
Résultat sur acquisitions	-	(1,0)	(1,0)	-	-	-
Résultat sur cessions	-	209,4	209,4	-	90,7	90,7
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	0,8	(13,3)	(12,5)	4,6	(15,1)	(10,5)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	299,0	(1,5)	297,5	313,2	(145,2)	168,0
Coût de l'endettement net	(61,0)	-	(61,0)	(66,7)	-	(66,7)
Autres produits et charges financiers	9,4	(16,0)	(6,6)	(6,3)	(6,2)	(12,4)
RÉSULTAT FINANCIER	(51,6)	(16,0)	(67,5)	(72,9)	(6,2)	(79,1)
Charge d'impôt	(2,0)	0,7	(1,3)	(5,3)	0,1	(5,1)
RÉSULTAT NET	245,4	(16,8)	228,6	235,0	(151,3)	83,7
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle	6,6	(7,0)	(0,5)	4,3	(4,3)	(0,1)
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>238,9</b>	<b>(9,7)</b>	<b>229,1</b>	<b>230,7</b>	<b>(146,9)</b>	<b>83,8</b>

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

L'évolution des revenus locatifs est détaillée ci-dessous au § 2.3.7.

Les coûts de fonctionnement nets du pôle Foncière Tertiaire représentent 52,1 millions d'euros, en forte diminution par rapport à 2018 (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 - 51,6 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre - 72,9 millions d'euros au 31 décembre 2018 soit une amélioration de 29,3 % qui s'explique essentiellement par des dividendes perçus en 2019 de sociétés non consolidées sur l'exercice à hauteur de 16,3 millions d'euros, dont une

opération représentant à elle seule 15 millions d'euros. Les frais financiers sont, par ailleurs, stables sur un an hors cet effet.

Ainsi, le résultat net récurrent – Foncière Tertiaire (EPRA) atteint 238,9 millions d'euros (3,23 euros par action) au 31 décembre 2019, contre 230,7 millions d'euros (3,11 euros par action) au 31 décembre 2018, en hausse de 3,5 % sur un an.

Le résultat net part du Groupe, intégrant notamment les plus-values de cessions, s'inscrit en forte hausse sur un an, à 229,1 millions d'euros.

### 2.3.7. Évolution des revenus locatifs de la Foncière Tertiaire au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2018	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Livraisons/dév./restructurations	Activité locative et indexation	31/12/2019	Variation totale	Variation à périmètre constant
Bureaux	259,5	2,1	(15,6)	(0,2)	2,2	248,0	(4,4) %	1,0 %
Parcs d'affaires	116,7	-	(24,4)	(0,6)	3,0	94,7	(18,9) %	3,1 %
<b>BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>376,2</b>	<b>2,1</b>	<b>(40,0)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>5,2</b>	<b>342,7</b>	<b>(8,9) %</b>	<b>1,6 %</b>
Autres Actifs	31,2	-	(2,0)	0,3	0,3	29,8	(4,5) %	1,8 %
Intra-groupe métiers Foncière	(5,0)	-	4,0	(0,0)	(0,3)	(1,3)	NA	NA
<b>REVENUS LOCATIFS</b>	<b>402,4</b>	<b>2,1</b>	<b>(38,0)</b>	<b>(0,5)</b>	<b>5,2</b>	<b>371,2</b>	<b>(7,8) %</b>	<b>1,6 %</b>

Les revenus locatifs réalisés par le pôle Foncière Tertiaire au cours de l'exercice 2019 ont représenté 371,2 millions d'euros.

Sur le secteur des bureaux, les loyers ont baissé de - 4,4 % et sur les parcs d'affaires de - 18,9 % (parcs de Paris-Nord-2 et Colombes cédés en 2018).

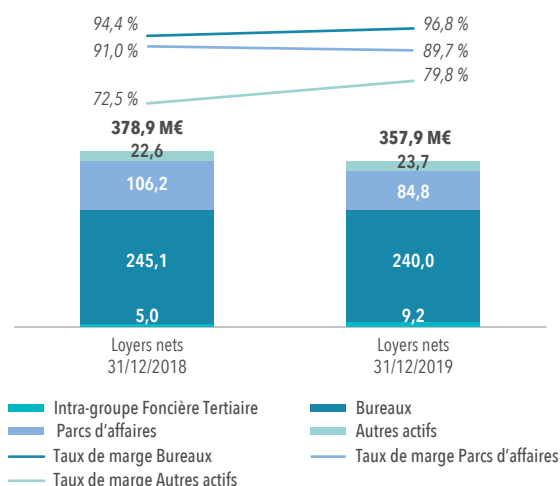
À périmètre constant, les revenus locatifs progressent de + 1,6 %, soutenus par une activité locative globalement dynamique et résiliente sur les bureaux (+ 1,0 %) et les parcs d'affaires (3,1 %).

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

Les loyers nets du pôle Foncière Tertiaire ressortent pour l'année 2019 à 357,9 millions d'euros, en baisse de 21,0 millions d'euros par rapport à 2018 (- 5,6 %).

Le taux de marge s'améliore de 2,2 points et s'établit à 96,4 % (vs. 94,2 % en 2018), notamment du fait de la vente en 2018 d'actifs avec un taux de vacance plus élevé que la moyenne du portefeuille et une augmentation du taux d'occupation des bureaux.

**LOYERS NETS EN MILLIONS D'EUROS & TAUX DE MARGE**



**2.3.8. Activité locative du pôle Foncière Tertiaire**

Classes d'actif Données à 100 %	31/12/2018	Mouvements 2019				31/12/2019	Nouvelles signatures	Effet postérieur 2019	31/12/2019
	Surfaces louées (en m <sup>2</sup> )	Entrées locatives (en m <sup>2</sup> )	Sorties locatives (en m <sup>2</sup> )	Sorties des surfaces cédées (en m <sup>2</sup> )	Ajustements surfaces <sup>(a)</sup> (en m <sup>2</sup> )	Surfaces louées (en m <sup>2</sup> )	Effet 2019 (en m <sup>2</sup> )	Effet postérieur 2019 (en m <sup>2</sup> )	Total (en m <sup>2</sup> )
Bureaux	725 341	31 076	(27 885)	-	225	728 757	22 593	8 900	31 493
Parcs d'affaires	580 974	30 729	(21 301)	-	117	590 519	25 843	9 636	35 479
Autres	147 554	2 539	(3 100)	-	(555)	146 438	2 436	778	3 214
<b>PÉRIMÈTRE CONSTANT (A)</b>	<b>1 453 869</b>	<b>64 344</b>	<b>(52 286)</b>	<b>-</b>	<b>(212)</b>	<b>1 465 715</b>	<b>50 872</b>	<b>19 314</b>	<b>70 186</b>
Bureaux	51 819	94 791	(36 784)	-	0	109 827	24 627	3 571	28 198
Parcs d'affaires	15 113	4 389	(10 564)	-	-	8 938	346	28 860	29 206
Autres	-	4 892	-	-	-	4 892	-	-	-
<b>ACQUISITIONS/LIVRAISONS/ RESTRUCTURATIONS (B)</b>	<b>66 932</b>	<b>104 073</b>	<b>(47 348)</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>123 658</b>	<b>24 973</b>	<b>32 431</b>	<b>57 404</b>
<b>SOUS-TOTAL (A+B)</b>	<b>1 520 802</b>	<b>168 417</b>	<b>(99 634)</b>	<b>-</b>	<b>(212)</b>	<b>1 589 372</b>	<b>75 845</b>	<b>51 745</b>	<b>127 590</b>
Bureaux	40 673	-	-	(40 673)	-	-	173	-	173
Parcs d'affaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	968	-	-	(968)	-	-	-	-	-
<b>CESSIONS (C)</b>	<b>41 641</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(41 641)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>173</b>	<b>-</b>	<b>173</b>
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE (A)+(B)+(C)</b>	<b>1 562 442</b>	<b>168 417</b>	<b>(99 634)</b>	<b>(41 641)</b>	<b>(212)</b>	<b>1 589 372</b>	<b>76 018</b>	<b>51 745</b>	<b>127 763</b>

(a) Évolution des surfaces suite à nouveau relevé géomètre.

Au 31 décembre 2019, les surfaces louées représentent 1 589 372 m<sup>2</sup>, en hausse de 26 930 m<sup>2</sup> par rapport à l'exercice 2018.

Cette augmentation traduit la dynamique constatée au cours de l'année sur la commercialisation des actifs livrés (huit actifs du pipeline) et la gestion de l'activité locative.

Les prises à bail enregistrées en 2019 illustrent ce rythme soutenu avec plus de 168 000 m<sup>2</sup> entrées, assorties de 47,0 millions d'euros de loyers faciaux annualisés.

Sur l'ensemble de ces prises à bail, plus de 75 600 m<sup>2</sup> sont relatives à des immeubles qui ont été livrés sur la période. Il s'agit notamment

de Gambetta (19 400 m<sup>2</sup>), Spring A (18 500 m<sup>2</sup>), Factor E (10 300 m<sup>2</sup>), et Le Brabant (8 400 m<sup>2</sup>).

Les prises à bail enregistrées sur le périmètre constant ont représenté plus de 64 000 m<sup>2</sup>, principalement sur :

- le Parc de Rungis, avec près de 21 000 m<sup>2</sup> loués ;
- des commercialisations de surfaces sur PB5 (La Défense) pour 5 500 m<sup>2</sup> et Spring B (Péri-Défense) pour 4 100 m<sup>2</sup>.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

Les libérations de surfaces sur la période ont atteint 141 300 m<sup>2</sup>, représentant 57,6 millions d'euros de loyers faciaux annualisés dont :

- 47 348 m<sup>2</sup> ont vocation à être restructurées ;
- 41 641 m<sup>2</sup> ont été cédées sur l'exercice ;
- 52 286 m<sup>2</sup> liées à l'activité locative.

Le volume de signatures (125 baux) a atteint près de 128 000 m<sup>2</sup> sur l'exercice dont 76 018 m<sup>2</sup> à effet 2019, représentant un volume de loyers faciaux annualisés de 33,0 millions d'euros.

Les principales signatures de l'exercice 2019 sont les suivantes :

- Pulse (Parc des Portes de Paris) : signature avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024 sur 28 860 m<sup>2</sup> avec prise d'effet en 2020 ;
- Orsud (Gentilly) : signature avec Orange sur 5 344 m<sup>2</sup> avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;
- Le Beauvaisis (Pont de Flandre) : signature avec Dont Nod Entertainment sur 3 556 m<sup>2</sup> avec prise d'effet en 2020 ;

- Factor E livré en 2019 (Bordeaux) : signature avec Régus sur 5 651 m<sup>2</sup>, 9 ans ferme avec prise d'effet à la livraison de l'immeuble ;
- Le Castel livré en 2019 (Marseille) : signatures avec Solimut (12 ans) et Deloitte (9 ans) portant sur la totalité de l'immeuble (6 000 m<sup>2</sup>).

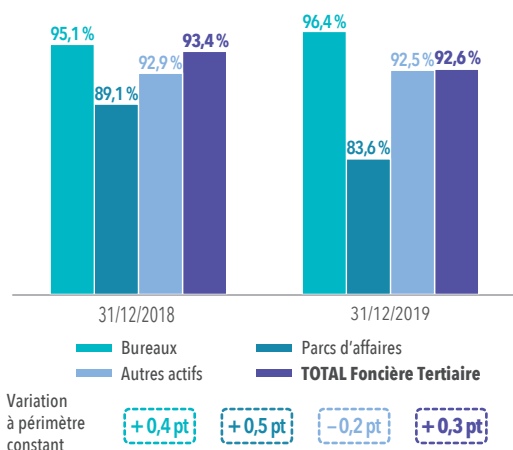
Les renouvellements de l'exercice totalisent 82 000 m<sup>2</sup> (54 baux), ce qui permet de sécuriser en année pleine 18,2 millions d'euros de loyers faciaux. La durée ferme moyenne associée à ces baux s'établit à 6,9 années, contribuant ainsi positivement au maintien de la durée moyenne des baux de l'ensemble du portefeuille.

Au 31 décembre 2019, les dix locataires les plus importants représentent un total de loyers annualisés de 119,4 millions d'euros (31,9 % des loyers annualisés du patrimoine de la Foncière Tertiaire), hors regroupement public.

Enfin, à noter sur l'exercice, la livraison de huit actifs du pipeline de développement (103 400 m<sup>2</sup>) représentant 31,0 millions d'euros de loyers faciaux annualisés sécurisés à date (dont 9,5 millions avec un effet postérieur à l'exercice 2019).

**TAUX D'OCCUPATION FINANCIER <sup>(a)</sup>**

(en %)



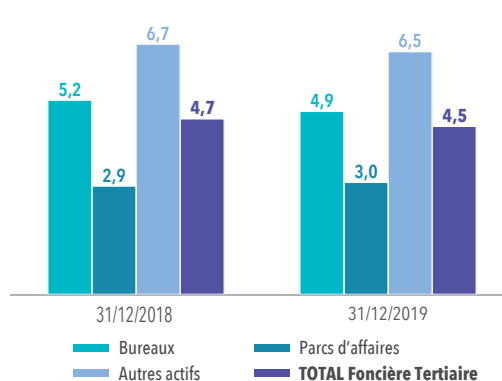
(a) Données à 100 %, sauf actifs mis en équivalence, en quote-part.

Au 31 décembre 2019, le taux d'occupation financier (TOF) s'établit à 92,6 %, en baisse de 0,8 point par rapport au 31 décembre 2018. À périmètre constant, le TOF progresse de 0,3 point.

La prise à bail du Comité d'organisation des Jeux olympiques enregistrée sur l'immeuble Pulse et effective en 2020, améliore de 2,1 points cet indicateur, le portant à 94,7 %.

**DURÉE MOYENNE DES BAUX <sup>(a)</sup>**

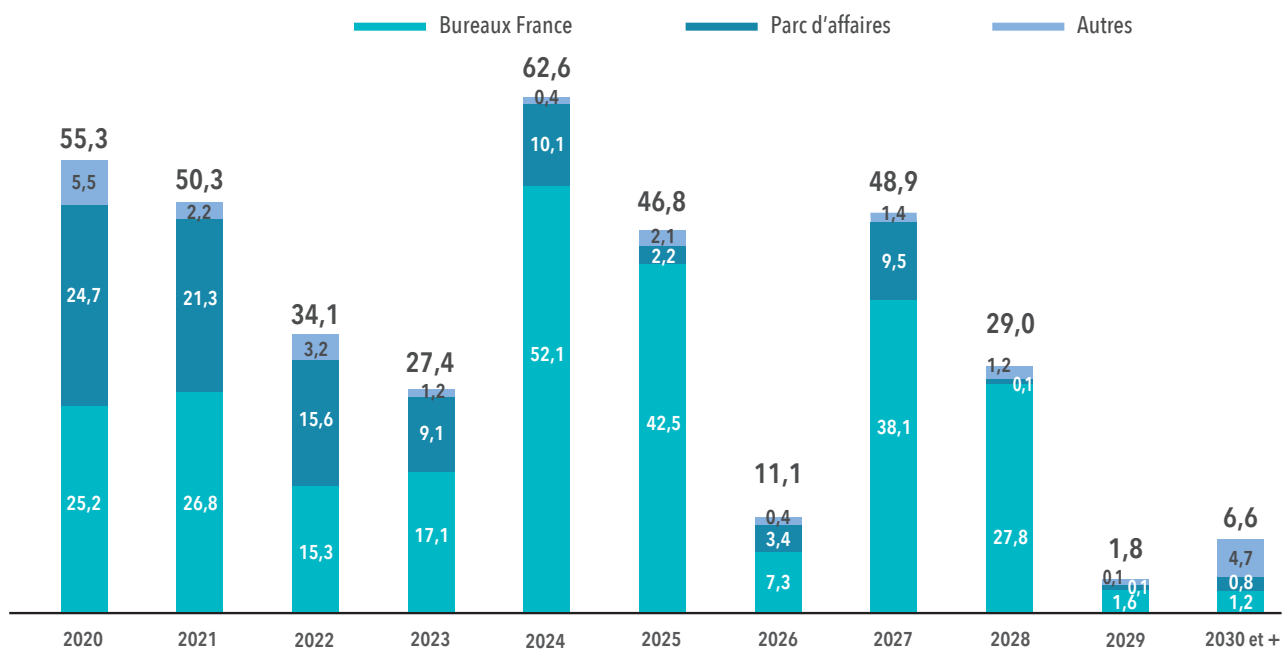
(en années)



La durée moyenne d'engagement ferme est de 4,5 années, en relative stabilité par rapport à 2018 (4,7 années).

ÉCHÉANCIER DES BAUX PAR ACTIVITÉ EN LOYERS IFRS ANNUALISÉS

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



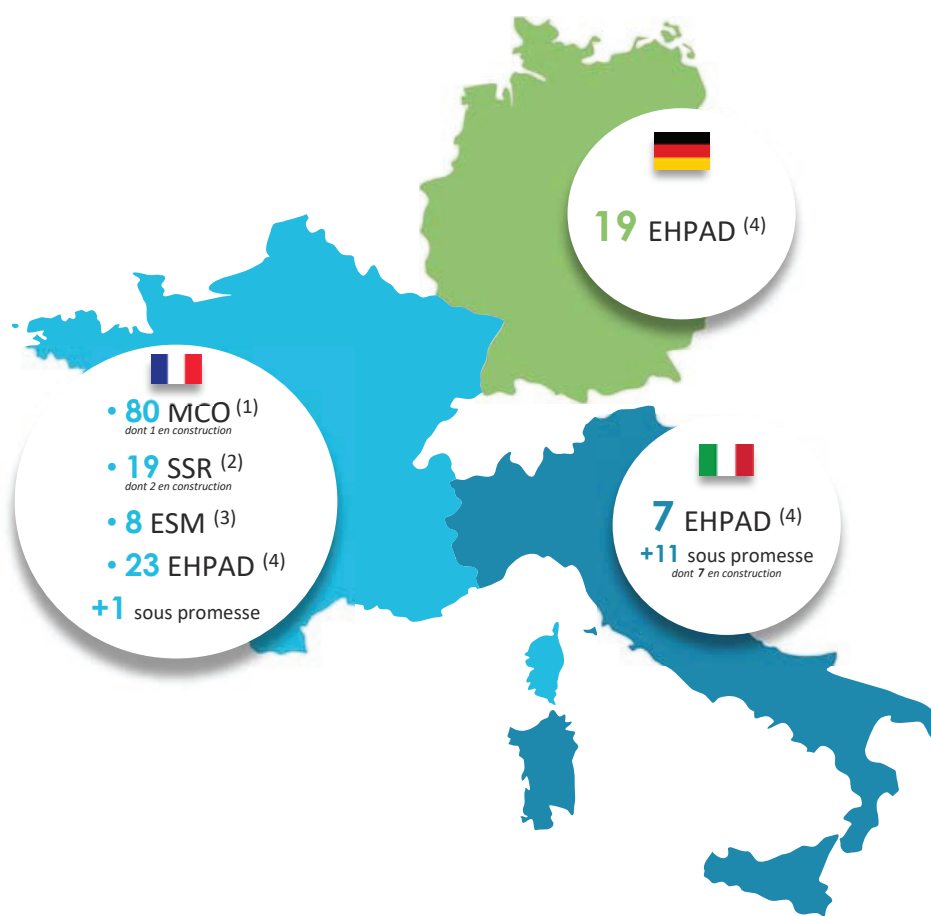
Part des baux arrivant à échéance :

14,8 %	13,4 %	9,1 %	7,3 %	16,7 %	12,5 %	3,0 %	13,1 %	7,8 %	0,5 %	1,8 %
--------	--------	-------	-------	--------	--------	-------	--------	-------	-------	-------

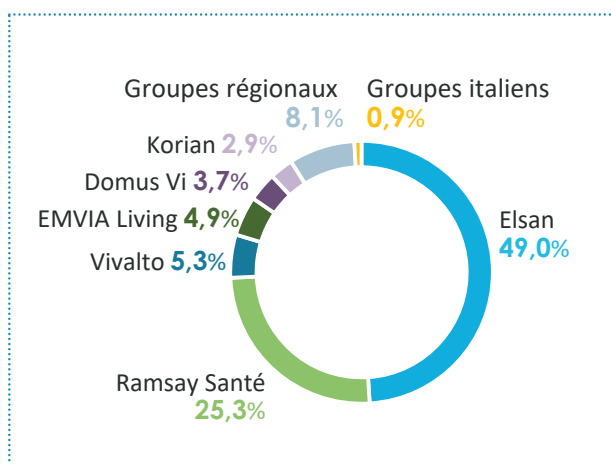
En 2020, les loyers concernés par une option de sortie (option ou fin de bail) représentent 55,3 millions d'euros soit 14,8 % des loyers IFRS du portefeuille.

À noter qu'en 2019, sur un volume de 51,0 millions d'euros de loyers concernés par une option de sortie, 27 % ont été exercées (hors cessions/restructurations et garantie locative).

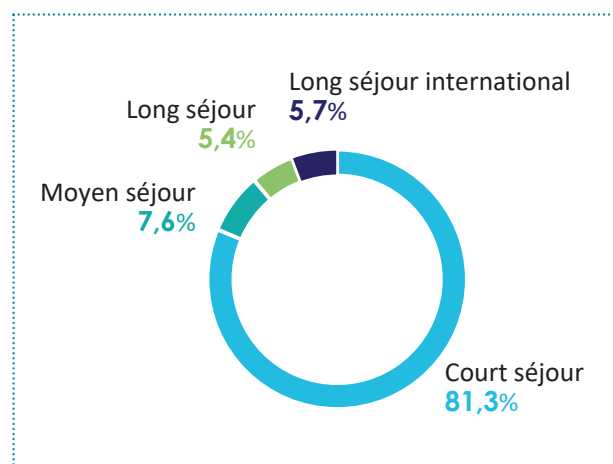
## 2.4. Pôle Foncière Santé



Répartition par exploitant  
au 31 décembre 2019  
*(en % de la valeur du portefeuille)*



Répartition par typologie d'actif  
au 31 décembre 2019  
*(en % de la valeur du portefeuille)*



(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.

## 2.4.1. Contexte de marché et position concurrentielle

### Contexte de marché

(Sources : DREES Santé, Cushman & Wakefield, RCA)

#### Des actifs aux caractéristiques attractives

Le secteur de la santé est un domaine porteur et moins cyclique que le reste de l'économie grâce à des fondamentaux tels que le vieillissement des populations en Europe, la hausse du coût des prises en charge et la prévalence des pathologies chroniques. Dans ses dernières prévisions, l'OCDE prévoit d'ici 2030 une progression générale du poids des dépenses de santé dans le PIB avec 13,1 % attendu en France (soit + 1,6 point par rapport à 2015).

Les actifs immobiliers de santé sont monovalents avec des baux de long terme 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 médicotextiles, ou de moyen séjour à vocation psychiatrique (ESM) ou de soins de suite et de rééducation (SSR) ; le chiffre d'affaires des exploitants-locataires est assuré 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 pour les soins et les conseils départementaux pour les frais liés à la dépendance tandis que l'hébergement reste essentiellement payé par les résidents ou leurs familles.

En France, les baux sont majoritairement d'une durée ferme de 12 ans et toutes les charges sont récupérables auprès des exploitants-locataires, à l'exception des gros travaux relevant de l'article 606 du Code civil qui sont à la charge des bailleurs pour les nouveaux baux signés ou ceux renouvelés depuis le 5 novembre 2014 (entrée en vigueur du décret précisant la répartition des charges prévue par la loi 2014-626 du 18 juin 2014 sur les baux commerciaux, dite « loi Pinel »). Dans le cadre d'externalisations de murs réalisées par des opérateurs (*sale and lease back*), des engagements de travaux et des garanties sont souvent apportés par les vendeurs.

Dans le reste de l'Europe, les pratiques locatives sont encore plus favorables avec des durées fermes de baux plus longues pouvant aller jusqu'à 25 ans. L'Allemagne est le marché médico-social le plus profond avec des opportunités d'externalisation importantes mais un marché encore fragmenté entre de multiples opérateurs régionaux. Avec une progression d'ici 2050 du taux de dépendance parmi les plus fortes d'Europe, l'Italie et l'Espagne présentent par ailleurs un potentiel de développement important avec un besoin grandissant de nouvelles structures.

Les investisseurs immobiliers permettent aux exploitants-locataires de financer leurs ambitions de développement grâce aux ressources dégagées par l'externalisation de leurs murs.

#### Des opérateurs toujours très actifs en France et à l'international

Dans le secteur sanitaire en France, les réformes de santé successives ont poussé les opérateurs-exploitants à se lancer dans une importante phase de consolidation pour gagner en efficacité et ainsi maintenir les marges. Les principaux opérateurs (Elsan et Ramsay Santé en MCO ainsi qu'Orpéa et Korian en SSR et ESM) détiennent aujourd'hui plus de 400 établissements sur les 999 recensés par la DREES en 2018.

Après de grandes acquisitions menées par les opérateurs leaders (rachat de Médipôle Partenaires par Elsan en 2017 et de Capiro par Ramsay Santé en 2018), ce sont des groupes de taille intermédiaires qui s'illustrent en 2019 en ciblant notamment des établissements très qualitatifs. Vivalto Santé compte ainsi 6 établissements supplémentaires dont l'Hôpital Privé du Confluent à Nantes, l'un des plus importants établissements hospitaliers privés de France, tandis que le groupe Saint-Gatien en prenant 51 % des parts du groupe Courlancy intègre dans son giron la polyclinique de Reims-Bezannes, première au classement 2019 du *Point*.

Le contexte s'améliore également du côté des tarifs des actes médicaux. Fixés par le ministère de la Santé, ils ont progressé pour la première fois depuis cinq ans (+ 0,5 % pour les cliniques MCO, + 0,1 % en SSR et + 0,7 % en ESM) avec une réserve « prudentielle » qui a été intégralement restituée en fin d'année.

Dans le médico-social, la consolidation est plus nette encore avec un quasi-gel de la construction depuis 2011. Les groupes Korian, Orpea et DomusVi sont aujourd'hui les principaux opérateurs privés d'Ehpad en France avec chacun plus de 15 000 lits gérés et une activité qui s'est fortement internationalisée au point d'en faire les leaders européens, plus de la moitié de leur capacité d'accueil étant désormais à l'étranger.

Avec le rachat de Résidalya (2 600 lits), DomusVi consolide sa place de troisième en France tandis que l'internationalisation bat son plein avec Korian qui s'implante en Espagne (rachat des groupes Seniors et Omega), aux Pays-Bas (rachat de Stepping Stones) et qui se renforce en Allemagne (acquisition de Schauinsland) et surtout le groupe Colisée qui devient le quatrième acteur européen d'accueil et de soins aux personnes âgées en intégrant Armonia, opérateur leader en Belgique également implanté en Allemagne.

Le secteur médico-social fait d'autre part l'objet d'une attention particulière en France avec un projet de loi « Dépendance » en préparation. Le rapport Libault remis au printemps 2019 esquisse une approche plus globale de la dépendance avec des ressources financières supplémentaires et un rôle plus large des Ehpad, appelés à devenir des structures « coordinatrices » de la prise en charge.

#### Une classe d'actif immobilière à part entière qui attire les investisseurs

L'immobilier de santé a clairement dépassé le statut de niche avec un marché secondaire capable de traiter des portefeuilles d'envergure en France comme Vitalia (2015) ou Gecimed (2016) en plus des externalisations de murs par des exploitants ou des médecins qui dominaient initialement.

Dans un contexte de baisse générale des rendements immobiliers, le nombre d'acteurs prêts à se diversifier vers des actifs plus spécifiques mais plus rentables comme ceux de santé n'a pas cessé de croître. Plusieurs gestionnaires d'actifs ont ainsi fait leur entrée sur le marché de la santé à partir de 2014 avec des levées de fonds spécifiques d'abord investis en Ehpad, puis se tournant vers l'international et les actifs sanitaires.

Icade Santé reste à ce jour le plus important patrimoine d'immobilier de santé en France.

#### Un marché de l'immobilier de santé dans la continuité en France

Avec un peu plus de 580 millions d'euros en 2019, l'investissement en immobilier de santé en France s'inscrit dans la continuité, puisqu'il est généralement compris entre 550 et 750 millions d'euros depuis 2011 (hors années exceptionnelles en 2015 et 2016). En remportant le portefeuille Epione (7 Ehpad, 4 SSR et 1 clinique ESM) et en s'associant à Vivalto pour acquérir les murs de l'Hôpital Privé du Confluent, Icade Santé signe d'ailleurs les deux plus importantes transactions de l'année en France et représente au total plus de deux tiers des acquisitions de l'année.

La continuité des volumes en France montre que les opportunités existent bien, mais les investisseurs diversifient aussi leurs approches en se tournant vers l'international ou encore en signant des partenariats de développement avec des exploitants comme l'accord-cadre entre Korian, Icade Santé et Icade Promotion signé fin 2017 dans le cadre duquel trois chantiers de cliniques ont démarré cette année.

Dans ce contexte, les taux de rendement *prime* (neuf ou excellent état, avec un bail de 12 ans, pour des établissements très bien positionnés dans des bassins dynamiques, hors Paris et exploités par un groupe de premier plan) restent parmi les plus attractifs de l'immobilier, notamment grâce à leur stabilité sur 2019 avec 4,25 % pour les Ehpad, 4,50 % pour les cliniques SSR/PSY et 5,0 % pour les cliniques MCO contre respectivement 4,50 %, 4,75 % et 5,25 % fin 2017.

### Un marché immobilier qui se joue désormais à l'échelle européenne

À l'échelle européenne, l'investissement en immobilier de santé se montre soutenu avec au moins 6,7 milliards d'euros investis en hébergement pour seniors selon le recensement qu'en fait RCA, soit + 10 % en un an. Cela confirme la profondeur de la classe d'actif sachant toutefois qu'une part importante porte sur l'essor des résidences services seniors (RSS) alors que la partie médicalisée assimilable au marché des Ehpad s'élève à 1,9 milliard d'euros.

Plusieurs acteurs se sont montrés très actifs à l'international en 2019, comme Cofinimmo, dont la santé représente désormais 56 % du patrimoine, Foncière SisCare qui a réalisé ses premières acquisitions en Espagne et en Italie et enfin Aedifica, très actif en Allemagne et qui se diversifie en fin d'année avec l'acquisition de Hoivatilat, une foncière finlandaise de crèches et d'actifs de soins résidentiels.

Le marché allemand confirme être le plus important d'Europe avec 1,4 milliard d'euros investis d'après RCA (dont 1,0 milliard d'euro en médicalisé). Même si l'activité recule par rapport à une année 2018 record (deux portefeuilles > 500 millions d'euros, l'un cédé par MPT, l'autre acquis par Deutsche Wohnen), le nombre de transactions et d'acteurs confirme la profondeur du marché. Icade réalise d'ailleurs pour sa première acquisition en Allemagne l'une des plus importantes opérations de l'année avec le portefeuille Horizon (19 maisons médicalisées pour 266 millions d'euros droits inclus).

Le marché italien est resté *a contrario* étroit en 2019 avec 200 millions d'euros recensés par RCA, ce qui fait nettement ressortir les trois opérations réalisées par la Foncière Santé sur l'année pour un total de 86 millions d'euros droits inclus (dont 38 millions d'euros sous promesse).

En Espagne enfin, les acteurs en présence se renforcent comme l'illustrent les projets de Cofinimmo, l'arrivée de Foncière SisCare et surtout l'activité de HealthCare Activos qui a acquis cinq Ehpad et constitué avec Altamar un nouveau fond dédié en y apportant une vingtaine d'établissements.

### Position concurrentielle Foncière Santé

Dans un contexte de taux bas et de compétition intense sur les actifs traditionnels, l'immobilier de santé fait de plus en plus partie des stratégies de diversification des investisseurs.

Des gestionnaires d'actifs tels que Primonial REIM ou BNP Paribas REIM sont entrés sur le marché à partir de 2014 avec la mise sur le marché de

portefeuille d'envergure. D'autres acteurs comme Euryale, Axa REIM ainsi que des foncières comme Batipart, Cofinimmo, ou la foncière SisCare animent le marché, avec un patrimoine principalement composé d'établissements médico-sociaux.

En se développant dès 2007 sur le segment des actifs sanitaires (MCO, SSR, ESM) Icade Santé a développé une grande expertise sur le sujet 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 aussi 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 5,3 milliards d'euros (hors droits base 100 %) fin 2019, la Foncière Santé est leader de l'immobilier de santé en s'appuyant sur des établissements pluridisciplinaires de grande qualité. Au classement 2019 du *Point*, Icade est ainsi propriétaire des murs de 17 des 50 meilleurs établissements MCO de France, notamment la polyclinique de Reims-Bezannes qui intègre la première place dès son inauguration.

À partir de 2018, la Foncière Santé poursuit sa croissance en s'ouvrant au médico-social d'abord en France puis à l'étranger avec l'ambition stratégique de devenir la première plateforme européenne dédiée à l'immobilier de santé.

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

### 2.4.2. Patrimoine au 31 décembre 2019

Le patrimoine du pôle Foncière Santé d'Icade représente près de 1,9 million de m<sup>2</sup> (1,1 million de m<sup>2</sup> en quote-part de détention) de surfaces totales en exploitation. 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 2019, un portefeuille de 156 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 2019 de 8,0 ans (en progression de 0,6 année depuis le 31 décembre 2018) ;
- un taux de marge (loyers nets/loyers bruts) élevé ;
- un taux d'occupation financier à 100 % ;
- pour mémoire, l'activité française est logée dans une filiale dédiée, Icade Santé, détenue à 56,84 % par Icade à fin 2019.

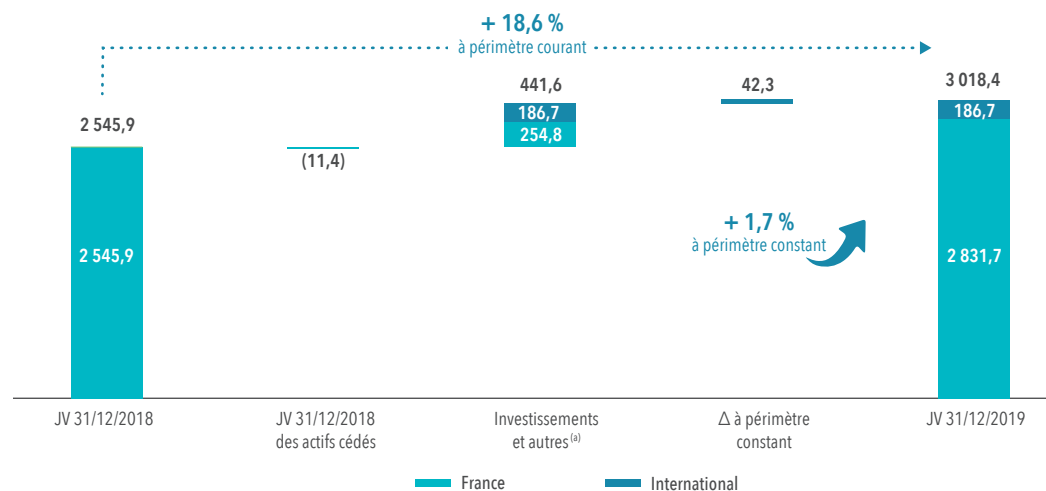
Enfin, conformément à son plan stratégique, au cours de l'année 2019, Icade a étendu sa présence géographique à l'Allemagne et à l'Italie. Les actifs détenus en dehors de la France représentent désormais 304 millions d'euros (à 100 %), soit 6 % de la valeur du patrimoine. Ces actifs sont principalement logés dans une structure dédiée, Icade Healthcare Europe, détenue à 59,39 % par Icade à fin 2019.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Foncières

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 <sup>2</sup> )	% du patrimoine en surface
<b>TOTAL FRANCE</b>	<b>4 982</b>	<b>94 %</b>	<b>1 719 623</b>	<b>92 %</b>
Île-de-France	686	13 %	177 190	9 %
Auvergne-Rhône-Alpes	476	9 %	163 305	9 %
Bourgogne-Franche-Comté	139	3 %	48 707	3 %
Bretagne	158	3 %	54 630	3 %
Centre-Val-de-Loire	154	3 %	61 894	3 %
Grand-Est	162	3 %	51 233	3 %
Hauts-de-France	391	7 %	138 917	7 %
Nouvelle-Aquitaine	598	11 %	250 136	13 %
Normandie	247	5 %	80 341	4 %
Occitanie	961	18 %	363 309	19 %
Pays de la Loire	654	12 %	235 854	13 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	357	7 %	94 107	5 %
<b>TOTAL INTERNATIONAL</b>	<b>304</b>	<b>6 %</b>	<b>156 646</b>	<b>8 %</b>
Allemagne	257	5 %	110 173	6 %
Italie	47	1 %	46 473	2 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>5 286</b>	<b>100 %</b>	<b>1 876 269</b>	<b>100 %</b>

### 2.4.3. Évolution des valorisations du patrimoine de la Foncière Santé en part du Groupe

(en millions d'euros)



(a) Comprend les capex, 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 2019, la valeur globale du portefeuille Santé, en part du Groupe Icade, progresse très significativement à 3 018,4 millions d'euros hors droits, soit + 472,5 millions d'euros de plus qu'au 31 décembre 2018 (+ 18,6 %).

À 100 %, la valeur du patrimoine de la Foncière Santé s'élève à 5 286,2 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 4 484,4 millions d'euros à fin 2018 (soit + 801,8 millions d'euros).

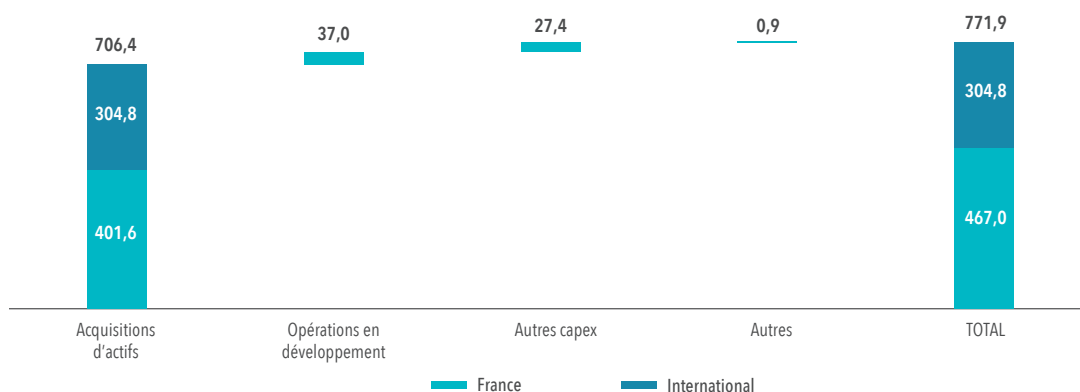
Cette progression de valeur est principalement portée par les investissements sur la période (441,6 millions d'euros, dont 415,5 millions d'euros pour les acquisitions, soit 706,4 millions d'euros à 100 %). L'année 2019 a, en effet, été marquée par de nombreuses acquisitions, notamment à l'international avec un portefeuille d'immeubles significatif en Allemagne (voir paragraphe ci-dessous).

Sur la même période et à périmètre constant la valeur du portefeuille augmente de + 42,3 millions d'euros en part du Groupe Icade, soit + 1,7 %. Cette évolution positive reflète une orientation favorable du marché de l'investissement, notamment pour les actifs prime.



## 2.4.4. Investissements

(en millions d'euros)  
Données à 100 %



Les investissements réalisés au cours de l'exercice 2019 s'élèvent à 771,9 millions d'euros, en forte progression par rapport à 2018 (+ 460,4 millions d'euros), portée par la poursuite des acquisitions en France et l'accélération à l'international avec un total de 753,2 millions d'euros sur l'exercice 2019 (dont quatre actifs sous promesse pour 38 millions d'euros).

### Investissements en France (à 100 %)

Le montant des investissements atteint 467,0 millions d'euros, dont 401,6 millions au titre des acquisitions, portées essentiellement sur les transactions suivantes :

- l'acquisition au 31 juillet 2019 d'un portefeuille de 12 établissements (7 Ehpad, 4 cliniques SSR et 1 établissement psychiatrique) pour une valeur de 191,0 millions d'euros ;
- l'acquisition en novembre 2019 du groupe Confluent détenant l'Hôpital Privé du Confluent situé à Nantes pour une valeur de 194,0 millions d'euros.

À cela, s'ajoutent 37,0 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 quatrième trimestre 2020 pour un montant de 15,0 millions d'euros ;
- deux livraisons intervenues en 2019 pour 9,8 millions d'euros d'investissements en 2019 : le Pôle Santé Atlantique (Bromélia) à Saint-Herblain et la tranche 1 du projet situé à Puilboreau.

Les autres projets du *pipeline* de développement totalisent quant à eux 12,2 millions d'euros.

Le solde (travaux et autres investissements) sur l'exercice s'est élevé à 28,4 millions d'euros.

### Investissements à l'international (à 100 %)

Le montant des investissements à l'international a atteint 304,8 millions d'euros sur l'exercice, avec notamment une première acquisition significative en Allemagne au dernier trimestre 2019 (portefeuille de 19 maisons de retraite médicalisées pour 266,0 millions d'euros). Par ailleurs, après une première acquisition d'une maison de retraite médicalisée neuve pour 12,1 millions d'euros en Italie, la Foncière Santé a poursuivi ses investissements avec l'acquisition de 6 maisons de retraite médicalisées pour 36,1 millions d'euros.

### PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT À 100 %

Projets (en millions d'euros)	Date de livraison prévisionnelle	Exploitant	Nombre de lits et places	Loyers	Yield On Cost <sup>(a)</sup>	Total coût de revient	Reste à réaliser > 2019
Hôpital Privé du Grand Narbonne - Montredon-des-Corbières	T4 2020	Elsan	283			47,8	18,5
SSR Jonc Marins - Le Perreux-sur-Marne	T3 2021	Korian	136			21,9	21,9
Clinique de l'Atlantique - Puilboreau	T2 2020	Ramsay Santé	100			20,0	0,4
Polyclinique du Parc - Caen	T4 2021	Elsan	288			21,2	17,0
Clinique Saint-Charles - La Roche-sur-Yon	T1 2022	Sisio	210			14,1	12,9
Pôle Santé Lunellois - Lunel	T3 2021	Clinipôle	79			11,6	9,4
SSR Mornay - Saintes	2021	Korian	82			10,2	5,6
<b>PIPELINE FRANCE</b>			<b>1 178</b>			<b>146,8</b>	<b>85,6</b>
Italie - Portefeuille Gheron	2020-2021	Gheron	1 020			113,0	113,0
Italie - Villalba	T1 2021	KOS	80			12,8	12,8
Italie - Grosseto	T1 2021	KOS	120			11,4	11,4
Allemagne - Tangerhütte	T2 2020	EMVIA Living	66			7,6	0,1
<b>PIPELINE INTERNATIONAL</b>			<b>1 286</b>			<b>144,9</b>	<b>137,3</b>
<b>TOTAL PIPELINE</b>			<b>2 464</b>	<b>16,1</b>	<b>5,7 %</b>	<b>291,7</b>	<b>222,9</b>

(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 291,7 millions d'euros (16,1 millions d'euros de loyers additionnels à terme), dont 144,9 millions d'investissements relatifs à des développements à l'international.

Le rendement moyen attendu de ces opérations ressort à 5,7 %.

Ce *pipeline* est intégralement prélevé.

## 2.4.5. Arbitrages

Le volume des arbitrages réalisés au cours de l'exercice écoulé s'est élevé à 18,3 millions d'euros et concerne pour l'essentiel la clinique du Ter à Ploemer et la clinique Pasteur à Vitry-sur-Seine.

## 2.4.6. Résultat net récurrent (RNR) de la Foncière Santé au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Récurrent Foncière Santé	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Santé	Récurrent Foncière Santé	Non récurrent <sup>(a)</sup>	Total Foncière Santé
REVENUS LOCATIFS	264,7	-	264,7	241,0	-	241,0
LOYERS NETS	263,4	-	263,4	235,9	-	235,9
Taux de marge (loyers nets/revenus locatifs)	99,5%	0,0%	99,5%	97,9%	0,0%	97,9%
Coûts de fonctionnement nets	(16,2)	-	(16,2)	(12,5)	-	(12,5)
Résultat des autres activités	-	-	-	-	-	-
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	247,2	-	247,2	223,4	-	223,4
Amortissements et pertes de valeur	-	(118,4)	(118,4)	-	(115,4)	(115,4)
Résultat sur acquisitions	-	(7,2)	(7,2)	-	(1,3)	(1,3)
Résultat sur cessions	-	(2,4)	(2,4)	-	(0,0)	(0,0)
Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	247,2	(128,0)	119,1	223,4	(116,8)	106,6
Coût de l'endettement net	(32,4)	-	(32,4)	(29,6)	-	(29,6)
Autres produits et charges financiers	(1,0)	(1,1)	(2,1)	(0,6)	(10,1)	(10,7)
RÉSULTAT FINANCIER	(33,4)	(1,1)	(34,5)	(30,2)	(10,1)	(40,3)
Charge d'impôt	(2,7)	-	(2,7)	(2,1)	0,6	(1,5)
RÉSULTAT NET	211,1	(129,1)	81,9	191,0	(126,2)	64,8
Résultat net - Part des participations ne donnant pas le contrôle	91,2	(55,6)	35,6	82,8	(54,7)	28,1
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>119,8</b>	<b>(73,5)</b>	<b>46,3</b>	<b>108,2</b>	<b>(71,5)</b>	<b>36,7</b>

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

Les revenus locatifs de la Foncière Santé s'établissent à 264,7 millions d'euros soit une progression sensible de 9,9 % par rapport au 31 décembre 2018.

L'augmentation des coûts de fonctionnement provient de l'accroissement des actifs en portefeuille et dans une moindre mesure, des coûts engagés suite à l'accélération des investissements en Europe.

L'excédent brut opérationnel progresse en conséquence de + 23,8 millions d'euros dans un contexte d'évolution des coûts maîtrisée.

Le résultat financier récurrent du pôle Foncière Santé au 31 décembre 2019 s'élève à - 33,4 millions d'euros en baisse de 3,2 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 en lien avec la croissance des

investissements et l'augmentation en volume de la dette en conséquence, l'effet prix étant, quant à lui en baisse, le coût moyen de la dette de la Foncière Santé passant sous la barre des 2 %.

En conséquence le résultat net récurrent (RNR) part du Groupe de la Foncière Santé au 31 décembre 2019 s'élève à 119,8 millions d'euros en progression de + 10,7 % par rapport au 31 décembre 2018.

Le résultat net part du Groupe, quant à lui, s'établit à 46,3 millions d'euros contre 36,7 millions d'euros au 31 décembre 2018. Pour mémoire, il intègre notamment les dotations aux amortissements et pertes de valeur de l'exercice.

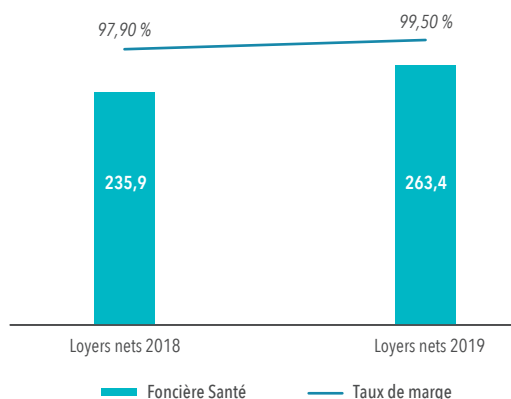
## 2.4.7. Évolution des revenus locatifs de la Foncière Santé au 31 décembre 2019

(en millions d'euros)	31/12/2018	Acquisitions d'actifs	Cessions d'actifs	Constructions restructurations d'actifs	Activité locative et indexation	31/12/2019	Variation totale	Variation à périmètre constant
<b>FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>241,0</b>	<b>10,6</b>	<b>(1,4)</b>	<b>9,3</b>	<b>5,2</b>	<b>264,7</b>	<b>23,8</b>	<b>2,6 %</b>

Portés par la croissance du portefeuille, les revenus locatifs réalisés par la Foncière Santé enregistrent une forte progression et atteignent 264,7 millions d'euros soit + 9,9 % à périmètre courant (+ 23,8 millions d'euros) au 31 décembre 2019. Essentiellement sous l'effet de l'indexation, l'évolution à périmètre constant ressort quant à elle à + 2,6 %.

À périmètre courant, la progression des loyers est soutenue par les livraisons à hauteur de + 9,3 millions d'euros ainsi que les acquisitions en France et en Italie sur l'exercice (+ 10,6 millions d'euros).

LOYERS NETS EN MILLIONS D'EUROS & TAUX DE MARGE



Le loyer net du pôle Foncière Santé ressort pour l'année 2019 à 263,4 millions d'euros et bénéficie d'un taux de marge de 99,5 % en augmentation par rapport à 2018 (+ 1,6 point). Ce taux élevé résulte notamment d'indemnités de résiliation anticipée reçues au cours de l'exercice suite à la cession de la clinique du Ter à Ploemer et de la clinique Pasteur à Vitry-sur-Seine.

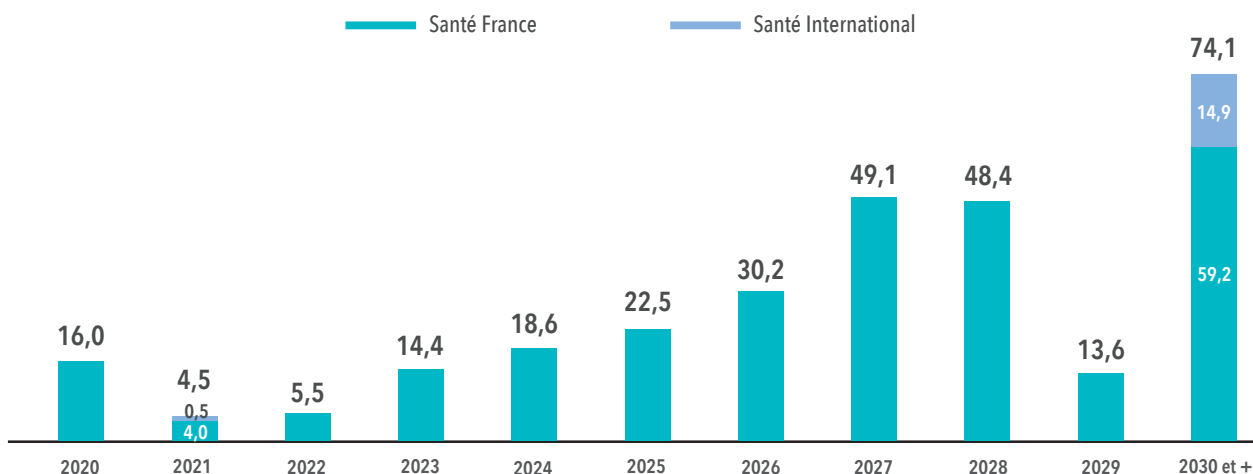
2.4.8. Activité locative du pôle Foncière Santé

Le taux d'occupation financier à 100 % au 31 décembre 2019 est identique au 31 décembre 2018.

La durée moyenne ferme des baux des actifs en France est stable par rapport au 31 décembre 2018, à 7,4 ans. Elle atteint 8,0 ans sur l'ensemble du périmètre Santé avec l'intégration des actifs à l'international (17,9 ans en moyenne).

Au cours de l'exercice, 19 baux ont été renouvelés ou prorogés. Leur impact sur la durée ferme de la Foncière Santé est de + 0,9 année.

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

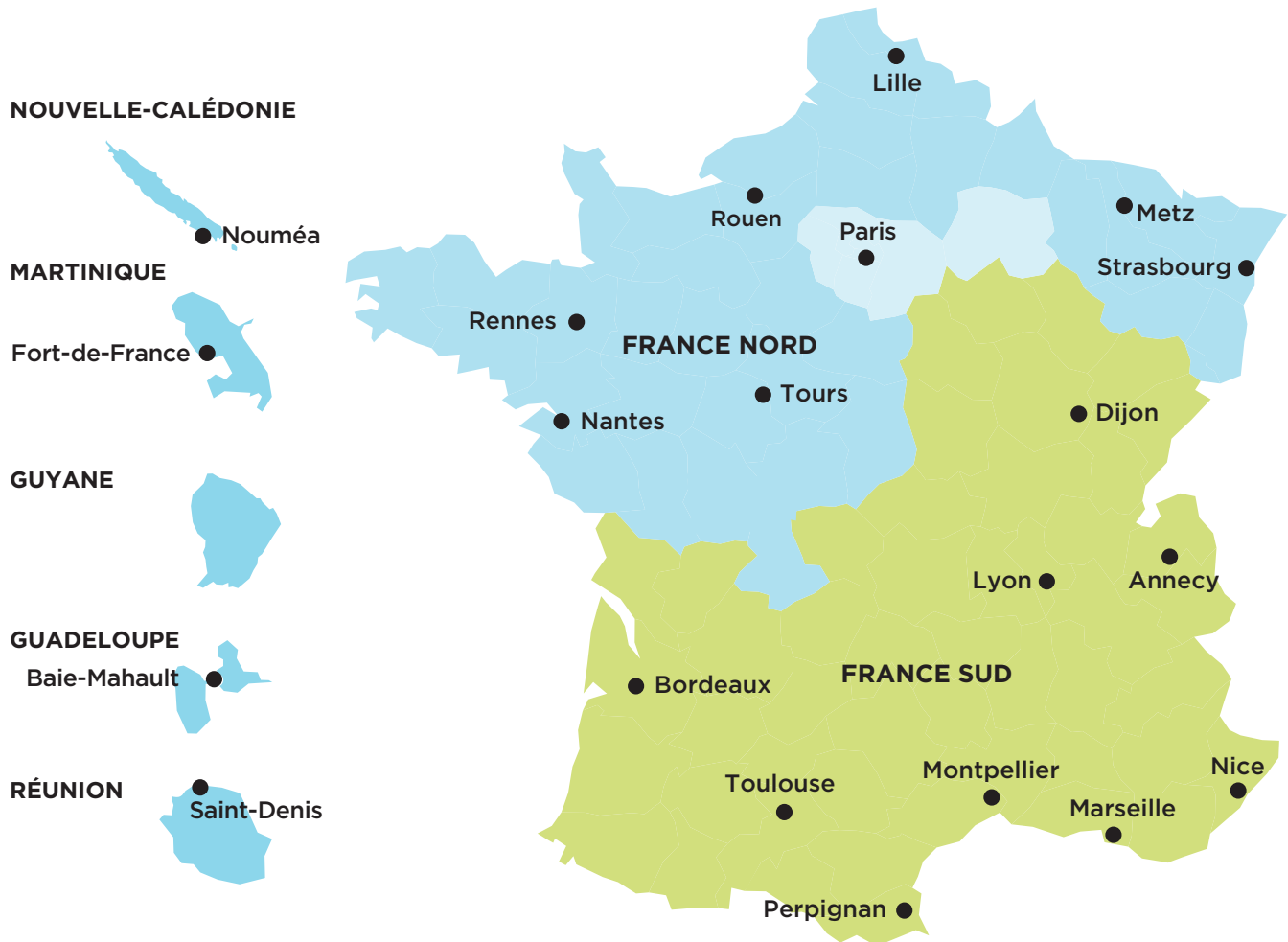


Part des baux arrivant à échéance :



### 3. Métier Promotion

Acteur de référence en France, Icade Promotion présente une activité résidentielle (80 % de son chiffre d'affaires) et une activité tertiaire (20 % de son chiffre d'affaires). Ses activités se développent à la fois en France métropolitaine et dans les DOM-TOM.



## 3.1. Compte de résultat et indicateurs de performance

TABLEAU DE SYNTHÈSE

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Total Promotion	Courant	Non courant	Total Promotion	Courant	Non courant
Chiffre d'affaires économique	967,8	967,8		1 250,9	1 250,9	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ÉCONOMIQUE (a)	48,6	56,7	(8,1)	84,9	88,0	(3,1)
Taux de marge économique courant (ROEC/CA)		5,9 %			7,0 %	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	39,7	47,8	(8,1)	73,4	76,5	(3,1)
RÉSULTAT FINANCIER	(5,2)	(5,0)	(0,2)	(4,1)	(4,1)	0,1
Impôt sur les sociétés	(4,1)	(6,8)	2,7	(24,5)	(25,5)	1,0
RÉSULTAT NET	30,3	36,0	(5,7)	44,8	46,8	(2,0)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE	27,5	33,1	(5,7)	42,4	44,4	(2,0)

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

### Contexte de marché

(Sources : Insee, Observatoire Crédit Logement, CGEDD, SDES et FPI)

En dépit d'une hausse annuelle des prix de 3,7 % constatée en 2019 par l'Insee, le marché du logement s'est montré dynamique avec un volume annuel record dans l'ancien (1 068 000 transactions) et un marché du neuf qui s'inscrit dans la continuité de 2018 avec 161 561 réservations nettes selon la FPI, soit une baisse de 3 % en un an.

L'activité a été soutenue par le maintien de conditions de financement des ménages très favorables dans un contexte de taux bas prolongé par les banques centrales. Le taux moyen des crédits immobiliers a baissé de 31 points de base sur l'année contre seulement 8 en 2018 pour atteindre 1,13 % en décembre 2019 selon l'Observatoire Crédit Logement. Les banques ont aussi stimulé la production de crédit en réduisant leurs demandes d'apport alors que la durée d'emprunt moyenne de 229 mois est déjà très longue.

Ce soutien financier a permis au volume annuel glissant de réservations nettes de se maintenir à 161 561 logements vendus en 2019 (ventes en bloc comprises) soit une baisse de seulement 3 % en un an. Dans un contexte de forte demande de logements, les accédants constituent désormais le moteur du marché avec 63 474 réservations (- 1 %) tandis que le marché investisseur (59 985 logements) accuse un recul de 5 % du fait du recentrage du dispositif Pinel sur les zones tendues.

Les ventes en bloc restent importantes avec 33 102 réservations contre 24 370 il y a encore cinq ans. Malgré une baisse sur un an de 3 %, ce pan du marché est amené à reprendre de l'ampleur pour répondre à la demande des bailleurs sociaux qui sont poussés à terme par la loi Elan à renouveler leur parc tandis que les investisseurs institutionnels se tournent de plus en plus vers le logement.

Si la demande de logements se montre solide, c'est du côté de l'offre que les difficultés se concentrent. La baisse des autorisations de construire qui se fait sentir depuis 2018 en amont des élections municipales, pèse fortement sur le montage de nouvelles opérations aux côtés de la hausse des coûts de production et du foncier ces dernières années.

En 2019, les autorisations de construire dans le collectif (227 500) ont été en baisse de 6,8 % par rapport à 2018, en particulier en Île-de-France où le recul des permis déjà marqué en 2018 s'est poursuivi. Ce recul contraste avec la résilience des mises en chantiers (217 000 dans le collectif) qui reculent de seulement 1 % sur la même période et dont le nombre est désormais presque identique aux autorisations.

Ces contraintes appliquées à la production de logements se traduisent en 2019 par une baisse de 14 % des mises en vente recensées par la FPI ainsi qu'une accélération des prix (+ 5 % pour le neuf sur 2019 selon la FPI). Les promoteurs piochent donc dans l'offre existante pour alimenter la demande ce qui réduit l'en-cours proposé à la vente (97 567 fin 2019) de 13 % en un an. C'est notamment du côté des projets que l'offre s'amenuise avec une part de 46 % dans l'en-cours fin 2019 (contre 58 % mi-2018).

Les soutiens à l'offre sont donc plus que jamais nécessaires afin de préserver la solvabilité des ménages dans un contexte où le Haut Conseil de stabilité financière (HCSF) a alerté les banques fin 2019 sur leurs pratiques (durée des emprunts et taux d'effort). Aux mesures votées dans la loi Elan de juin 2018 (libération de foncier, pause normative, encadrement des recours) devrait s'ajouter l'arrivée de nouvelles équipes municipales à partir de mars, généralement suivi d'un redémarrage progressif des autorisations de construire. Le marché bénéficiera également du maintien *in extremis* du PTZ pour un an de plus en zone B2 et C ainsi que de coûts de production dans la construction plus modérés (indice ICP-F de l'Insee en hausse annuelle de 1,1 % au T3 2019 contre 3,7 % un an avant).

### 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 19 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.

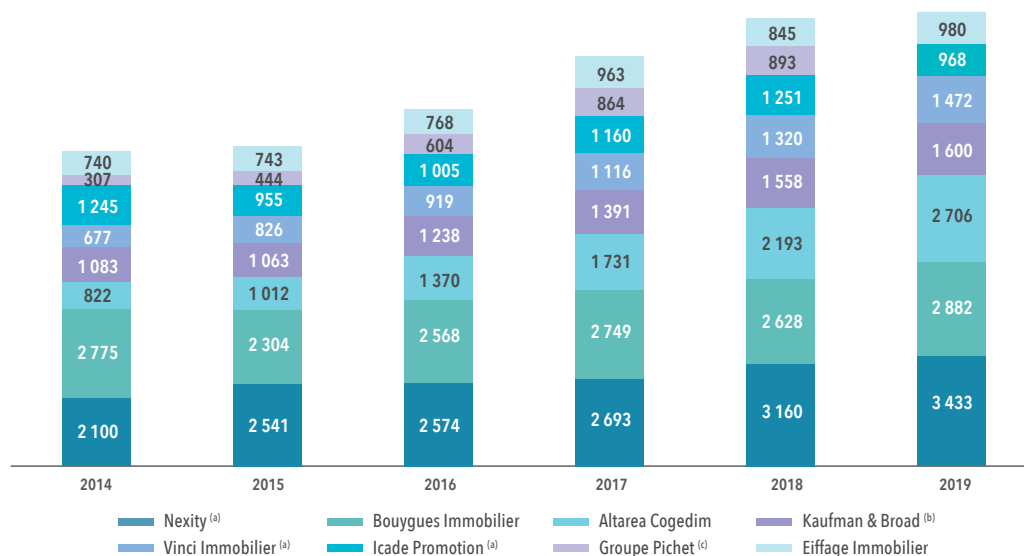
Sur le segment Tertiaire, Icade Promotion développe les synergies avec le pôle Foncière Tertiaire, tout en continuant de développer des opérations immobilières pour compte de tiers en bureaux et hôtels.

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.

**PERFORMANCE DES ACTIVITÉS DU GROUPE**  
Métier Promotion

Icade Promotion peut intervenir sur tous les produits et possède un savoir-faire reconnu dans les projets de grande taille, complexes et/ou mixtes. Icade Promotion est le sixième promoteur en chiffres d'affaires réalisés en France.

**CHIFFRES D'AFFAIRES DE 2014 À 2019 EN PROMOTION DES PRINCIPAUX ACTEURS** (en millions d'euros)

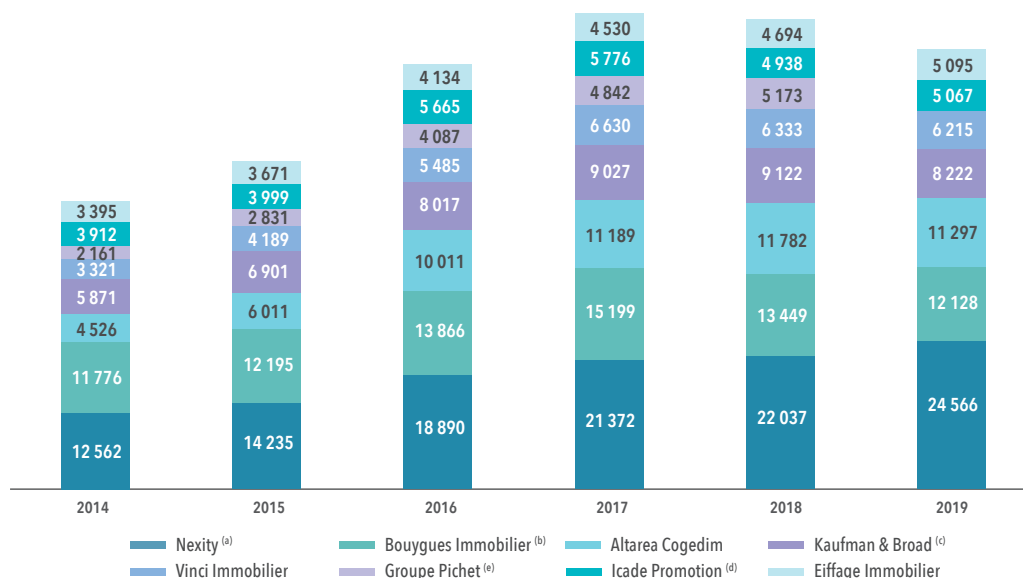


(a) Chiffre d'affaires incluant les entités mises en équivalence.  
 (b) Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> décembre N-1 au 30 novembre N.  
 (c) Chiffre d'affaires TTC (Promotion); données 2019 non disponibles.

**Promotion Logement**

Sur ce marché de nombreux acteurs interviennent au niveau national et régional. Icade Promotion se situe à la septième place des réservations de logements à fin 2018.

**ÉVOLUTION DU NOMBRE DE RÉSERVATIONS AUPRÈS DES PRINCIPAUX PROMOTEURS FRANÇAIS ENTRE 2014 ET 2019**



(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<sup>er</sup> décembre N-1 au 30 novembre N.  
 (d) Nombre de réservations de logements et de lots de terrains à bâtir.  
 (e) Données 2019 non disponibles.

Sources : 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

Icade Promotion est un acteur généraliste de la promotion immobilière sur l'ensemble du territoire français de métropole et d'outre-mer. L'activité se répartit pour 80 % dans le segment Résidentiel et pour 20 % dans le segment Tertiaire et Équipements publics (notamment les établissements de santé).

Après un chiffre d'affaires record constaté sur l'année 2018, le chiffre d'affaires économique de l'année 2019 est en baisse de 22,6 % par rapport à l'année 2018. La baisse résulte essentiellement du recul de l'activité Tertiaire, dont le chiffre d'affaires a baissé de 42,7 % sous l'effet de nombreuses livraisons intervenues en 2018. Le chiffre d'affaires du Résidentiel est en retrait de 15,7 % dans un contexte de marché préélectoral : les élections municipales attendues en mai 2020 se traduisent en effet toujours par un ralentissement marqué des autorisations de permis de construire.

Néanmoins, la dynamique déployée par les équipes opérationnelles du Résidentiel s'est traduite par une croissance des réservations (5 067 lots en 2019 versus 4 938 lots en 2018, soit + 2,6 %), alors que le marché dans son ensemble recule (- 2 %). La baisse des réservations pour les particuliers a été plus que compensée par une accélération des réservations réalisées par les investisseurs institutionnels sur le second semestre de l'année.

Ainsi, la hausse du backlog avec une croissance de 8,1 % (1 257,4 millions d'euros au 31 décembre 2019, versus 1 162,8 millions d'euros au 31 décembre 2018), donne une meilleure visibilité sur l'activité de l'année 2020.

La rentabilité du pôle Promotion, mesurée par le taux de marge économique courant (5,9 % au 31 décembre 2019) s'explique par la baisse du volume d'activité et par la hausse marquée des coûts de construction.

Dans ce contexte, le cash-flow net courant (CFNC) s'établit à 33,1 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le résultat net part du Groupe (RNPG) au 31 décembre 2019 du pôle Promotion s'élève, quant à lui, à 27,5 millions d'euros.

### 3.1.1. Rendement des capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Résultat net - part du Groupe	27,9	42,4
Fonds propres alloués <sup>(a)</sup>	164,7	243,9
<b>RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>16,9 %</b>	<b>17,4 %</b>

(a) Fonds propres alloués aux activités courantes de la Promotion (hors réserves foncières à long terme et projets d'aménagement), hors résultat de l'exercice ; antérieurement valeur moyenne pondérée des fonds propres consolidés sur la période hors résultat.

Au 31 décembre 2019, le rendement des capitaux propres (ROE) engagés pour les activités de Promotion courantes (hors réserves foncières à long terme et projets d'aménagement) s'élève à 16,9 %, en ligne avec les objectifs donnés par le Groupe.

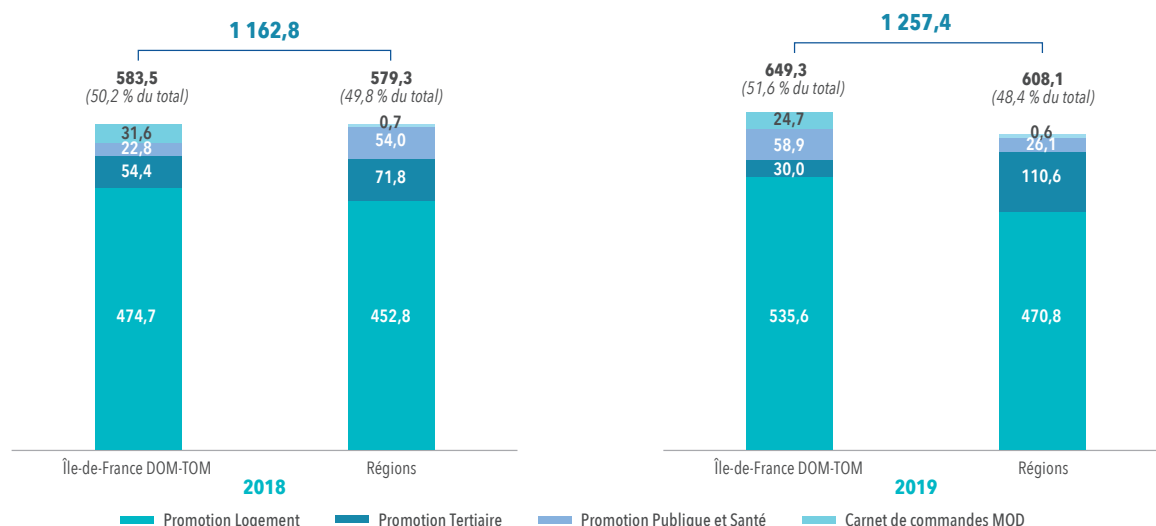
À titre d'information, le ROE du pôle Promotion calculé sur la base des fonds propres comptables (intégrant notamment ses réserves foncières et projets d'aménagement) s'établit à 12,7 % au 31 décembre 2019.

### 3.1.2. 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)



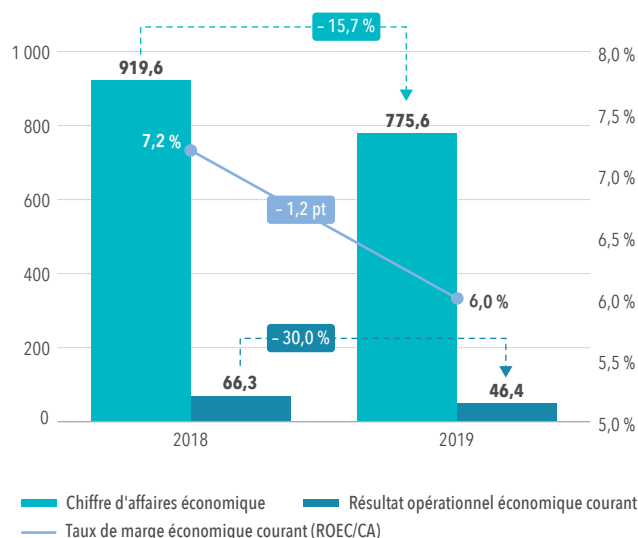
Le backlog total du pôle Promotion s'élève à 1 257,4 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 1 162,8 millions d'euros au 31 décembre 2018, en augmentation de 8,1 %.

Cette évolution s'analyse comme suit :

- une augmentation de 8,5 % du backlog Promotion Logement en lien avec un niveau élevé de réservations (+ 7,6 % en valeur) ;
- une augmentation de 11,2 % du backlog Promotion Tertiaire et Promotion Publique et Santé, conséquence de signatures sur 2019.

## 3.2. Promotion Logement

(en millions d'euros)



Après une année 2018 record en termes de ventes actées et deancements de travaux, le chiffre d'affaires de l'activité Promotion Résidentiel de 2019 a diminué de 15,7 %. Ce dernier s'élève à 775,6 millions d'euros. Cela s'explique par le ralentissement de l'offre de logements neufs, impactée notamment par la baisse du nombre de permis de construire accordés en période préélectorale.

La baisse des mises en chantier (-22,5 %, soit 4 716 lots au 31 décembre 2019 contre 6 086 lots au 31 décembre 2018) et des ventes actées (-28,4 %, soit 4 545 lots au 31 décembre 2019 contre 6 346 lots au 31 décembre 2018) concourt à la diminution du chiffre d'affaires et traduit aussi le contexte de marché actuel, quelques mois avant les élections municipales prévues en 2020.

Le résultat opérationnel économique courant de l'activité Promotion Logement ressort en baisse à 46,4 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 66,3 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente. Cette évolution s'explique principalement par la diminution du volume de chiffre d'affaires et la baisse de rentabilité des opérations, conséquence des tensions sur le marché des entreprises de construction (hausse des coûts et manque de disponibilité).

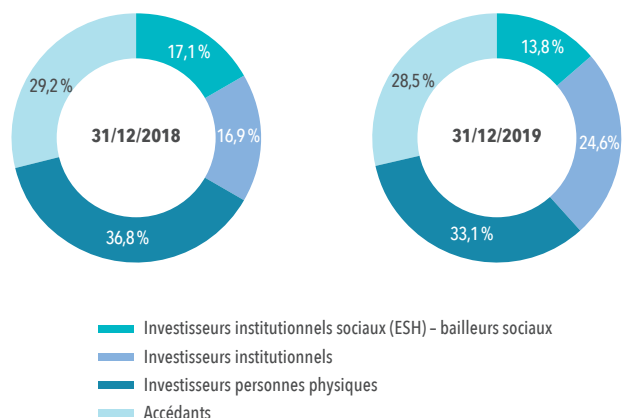
### PRINCIPAUX INDICATEURS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2019

	31/12/2019	31/12/2018	Variation
<b>MISE EN COMMERCIALISATION</b>			
Île-de-France DOM-TOM	2 459	2 230	10,3 %
Régions	3 125	2 924	6,9 %
<b>TOTAL LOTS (en unités)<sup>(a)</sup></b>	<b>5 584</b>	<b>5 154</b>	<b>8,3 %</b>
Île-de-France DOM-TOM	661,3	588,4	12,4 %
Régions	681,9	578,6	17,8 %
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)</b>	<b>1 343,2</b>	<b>1 167,0</b>	<b>15,1 %</b>
<b>LANCEMENT D'OPÉRATIONS</b>			
Île-de-France DOM-TOM	2 161	3 064	(29,5 %)
Régions	2 555	3 022	(15,5 %)
<b>TOTAL LOTS (en unités)</b>	<b>4 716</b>	<b>6 086</b>	<b>(22,5 %)</b>
Île-de-France DOM-TOM	560,9	654,1	(14,3 %)
Régions	570,6	575,0	(0,8 %)
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES (potentiel en M€)</b>	<b>1 131,5</b>	<b>1 229,1</b>	<b>(7,9 %)</b>
<b>RÉSERVATIONS NETTES</b>			
Réservations de logements (en unités)	5 067	4 938	2,6 %
Réservations de logements (en M€, TTC)	1 120,6	1 041,3	7,6 %
Taux de désistement logements (en %)	15 %	16 %	(1,1)pt
<b>PRIX MOYEN DE VENTE ET SURFACE MOYENNE SUR LA BASE DES RÉSERVATIONS</b>			
Prix moyen TTC au m <sup>2</sup> habitable (en €/m <sup>2</sup> )	4 109	3 851	6,7 %
Budget moyen TTC par logement (en k€)	221,5	211,2	4,9 %
Surface moyenne par logement (en m <sup>2</sup> )	53,9	54,8	(1,6 %)

(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 calculés à partir de la référence du 31 décembre de l'année précédente.



### RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT



Bien que le contexte de marché soit en recul avec des difficultés pour obtenir les permis de construire (gel de nombreux projets dans la perspective des élections municipales de 2020, adoption en cours des PLU intercommunaux dans les métropoles et recours contentieux qui continuent à être importants), la dynamique opérationnelle d'Icade Promotion a permis de surperformer avec une hausse des mises en commercialisation et particulièrement une accélération à partir du second semestre 2019 (+ 15,1 % de plus en valeur entre 2019 et 2018).

Dans cette dynamique, les réservations nettes de logements réalisées par le pôle Promotion au 31 décembre 2019 progressent de 2,6 % en volume par rapport à l'année précédente (4 938), pour atteindre

5 067 réservations, et augmentent de 7,6 % en valeur, avec deux tendances opposées :

- d'un côté, accompagnant le ralentissement du marché de l'immobilier de logements neufs, les réservations réalisées par les particuliers investisseurs personnes physiques et accédants sont en retrait en pourcentage et en volume par rapport à l'année précédente (- 4,4 points à 61,6 %) ;
- de l'autre, profitant du retour des investisseurs institutionnels sur le marché du Résidentiel, les réservations réalisées en bloc se sont accélérées sur le second semestre de l'année (1 469 lots), permettant une croissance de + 4,4 points à 38,4 % pour cette catégorie d'acquéreurs.

La hausse du prix moyen par logement (221,5 milliers d'euros en 2019 versus 211,2 milliers d'euros en 2018) s'explique à la fois par la hausse des prix du marché, et par un positionnement des opérations du pôle Promotion en commercialisation sur des zones à prix plus élevés, notamment en Île-de-France.

La baisse des mises en chantier (- 7,9 % en valeur), tant en régions qu'en Île-de-France, est liée aux retards sur les obtentions d'autorisations administratives et aux délais plus longs de négociation des marchés de travaux compte tenu des tensions (prix et offre) sur le secteur du bâtiment.

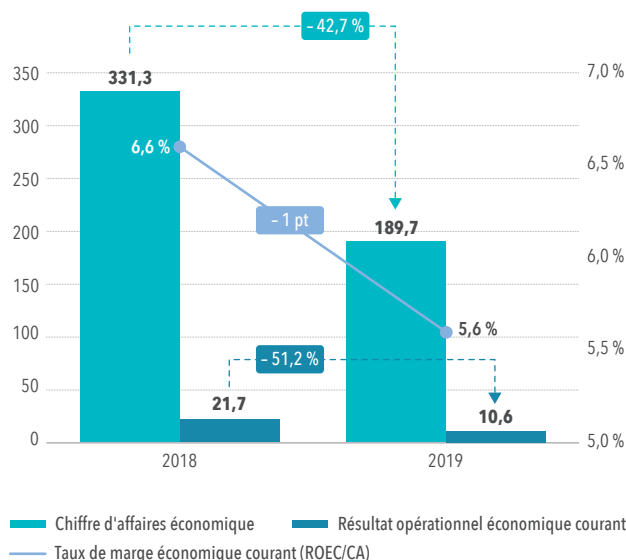
Le montant du stock de produits finis n'est pas significatif (1,3 % de l'offre totale). Il s'élève à 15,2 millions d'euros au 31 décembre 2019, en diminution par rapport au 31 décembre 2018 (16,2 millions d'euros).

### Portefeuille foncier

Le portefeuille foncier des logements<sup>(1)</sup> et lots à bâtir s'élève à 10 456 lots en quote-part pour un chiffre d'affaires potentiel de 2,0 milliards d'euros<sup>(2)</sup>, et reste stable par rapport au 31 décembre 2018 (11 404 lots pour 2,0 milliards d'euros).

## 3.3. Promotion Tertiaire

(en millions d'euros)



Au 31 décembre 2019, le chiffre d'affaires de l'activité Promotion Tertiaire et Publique-Santé s'élève à 189,7 millions d'euros, en baisse par rapport au chiffre d'affaires constaté en fin d'année 2018 (331,3 millions d'euros), avec une contribution significative sur l'année de l'opération de bureaux située à Villejuif pour une surface de 18 000 m<sup>2</sup>.

Le résultat opérationnel économique courant de l'activité Promotion Tertiaire et Publique-Santé ressort en baisse à 10,6 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 21,7 millions d'euros au 31 décembre de l'année précédente. Ceci est expliqué principalement par la baisse du chiffre d'affaires et, dans une moindre mesure, l'effritement des marges.

### Promotion Publique et Santé

Au 31 décembre 2019, le portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Publique et Santé correspond à 131 762 m<sup>2</sup> (152 594 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2018) de projets, dont 60 721 m<sup>2</sup> 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 14 136 m<sup>2</sup>.

### Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces

Au 31 décembre 2019, le pôle Promotion dispose d'un portefeuille de projets dans le domaine de la Promotion Bureaux, Hôtels et Commerces d'environ 680 422 m<sup>2</sup> (contre 668 818 m<sup>2</sup> au 31 décembre 2018), dont 64 691 m<sup>2</sup> de projets en cours de réalisation (notamment l'immeuble situé à Toulouse (12 737 m<sup>2</sup>) pour l'équipementier aéronautique Latécoère et l'immeuble situé à Villejuif (18 000 m<sup>2</sup>)). Sur l'année 2019, les livraisons représentent 75 626 m<sup>2</sup> dont les livraisons de l'immeuble de bureaux Twist (10 400 m<sup>2</sup>) sur la ZAC Clichy-Batignolles, l'immeuble EKLA Business (14 800 m<sup>2</sup>) à Lille, l'immeuble Sky-Line II (4 692 m<sup>2</sup>) à Toulouse, et un immeuble de bureaux (10 385 m<sup>2</sup>) dans le quartier Carré de soie à Vaulx-en-Velin.

(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.

### 3.4. Grands Projets

Le volume de chiffre d'affaires potentiel<sup>(1)</sup> total d'Icade Promotion s'élève à 7,1 milliards d'euros, représentant à moyen terme plus de 20 600 lots pour l'activité Logement et plus de 454 800 m<sup>2</sup> pour l'activité Tertiaire. Il intègre le portefeuille foncier de l'activité Promotion Logement, estimé à 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2019, stable par rapport au 31 décembre 2018.

Cette hausse de 23 % par rapport à 2018, portée essentiellement par les concours gagnés (+ 1,0 milliard d'euros), confirme la capacité d'Icade Promotion à inscrire sa nouvelle feuille de route 2020-2024 dans une perspective de croissance.

Principaux concours gagnés sur l'exercice 2019 :

#### ■ Inventer Bruneseau – projet Nouvel R :

En mars 2019, le groupement de promoteurs composé d'AG Real Estate, Icade, Les Nouveaux Constructeurs (mandataire) et Nexity, associé au spécialiste du commerce Frey, a été désigné lauréat de l'appel à projets « Inventer Bruneseau », appel à projets organisé par la Ville de Paris et la Semapa. Le projet Nouvel R porte sur la réalisation d'un projet de près de 100 000 m<sup>2</sup> destiné à créer un véritable lien entre Paris et Ivry-sur-Seine. Un projet ambitieux qui fera de Bruneseau le premier quartier décarboné de France.

Ce projet comprend 25 000 m<sup>2</sup> de bureaux, 50 000 m<sup>2</sup> de logements et 20 000 m<sup>2</sup> de commerces et activités. L'ensemble de l'opération se déroulera de 2021 à 2025.

#### ■ Îlot 8.12 à Bordeaux :

Icade Promotion a été désignée lauréate par l'aménageur Bordeaux-Euratlantique pour la réalisation d'une opération immobilière mixte à proximité de la gare Saint-Jean.

Le projet comprend un parking silo de 450 places (10 000 m<sup>2</sup> environ), 64 logements (5 000 m<sup>2</sup> SDP environ) et 350 m<sup>2</sup> de commerces (activités en RDC).

L'ensemble du projet aura la particularité d'avoir une structure majoritairement en bois.

De plus, dans la perspective future de créer la ville sur la ville, le parking silo sera conçu pour permettre une réversibilité partielle de ses surfaces en bureaux.

Le permis de construire sera déposé avant l'été avec l'objectif de démarrer les travaux en début d'année 2020.

#### ■ Site Air France à Valbonne :

En mai 2019, Icade Promotion a remporté la consultation lancée par Air France en novembre 2018 pour un terrain situé sur la ville de Valbonne, au cœur de la technopole de Sophia Antipolis (06).

La programmation du projet permettra de développer 14 000 m<sup>2</sup> de surface plancher, dont 6 000 m<sup>2</sup> de logements et 8 000 m<sup>2</sup> de bureaux.

Compte tenu des enjeux environnementaux liés à la faune et la flore, le dépôt du permis de construire est prévu au troisième trimestre 2020 et la livraison en 2022.

#### ■ CHU de Caen – Les Grands Jardins de Calix :

Le groupement composé d'Icade Promotion, de l'aménageur Shema ainsi que des promoteurs régionaux Pozzo et Flaviae a été désigné lauréat de la consultation d'aménagement lancée par le CHU de Caen, en collaboration avec la ville, en vue de la cession d'un foncier de près de 8 hectares anciennement occupé par l'hôpital Clémenceau.

Icade et ses partenaires ont pour ambition de développer un nouveau quartier résidentiel « convivial et familial ». Le projet, baptisé « Les Grands Jardins de Calix », porte sur la réalisation de logements et bâtiments tertiaires pour plus de 44 000 m<sup>2</sup>.

Le lancement des travaux est fixé à « horizon 2020 ».

#### ■ Nanterre Partagée :

Icade, Crédit Agricole Immobilier et Novaxia ont été désignés lauréats pour le site de l'hôpital de Nanterre dans le cadre du concours « Inventons la Métropole » du Grand Paris 2.

Dans le cadre de sa modernisation/restructuration, le Centre d'accueil et de soins hospitaliers (CASH) de Nanterre libérera plus de 2 hectares destinés à être réaménagés pour ouvrir l'hôpital sur son quartier, et offrir aux habitants un nouveau lieu de destination.

Autour du bâtiment historique, conservé et réhabilité, le programme de 29 000 m<sup>2</sup> mixera logements, habitat partagé, résidence étudiante et résidence mobilité, un café participatif et une école Montessori.

#### ■ Projet Réinventer Paris 2 – gare des Gobelins :

Le 11 juillet, le groupement composé d'Icade et Segro a été désigné lauréat de l'appel à projet Réinventer Paris 2 pour le site de la gare des Gobelins, organisé par la SNCF et la Ville de Paris. Le projet porte sur la construction à l'horizon 2024 d'un ensemble comprenant 14 800 m<sup>2</sup> de bureaux, 4 600 m<sup>2</sup> dédiés au sport ainsi que la modernisation des 70 000 m<sup>2</sup> existants d'entrepôts situés en sous-sol.

#### ■ Chrysalide à Marseille :

Icade et MAP Architecture ont été désignés lauréats pour piloter la reposition immobilière du site de l'association Unapei Alpes-Provence dans le quartier de Montolivet (4<sup>e</sup>) à Marseille, au terme de l'appel à projets lancé au printemps 2018.

Le projet, conçu en partenariat avec CDC Habitat, Adoma et la Banque des Territoires, prévoit la réalisation d'un ensemble de près de 12 600 m<sup>2</sup> (2 900 m<sup>2</sup> pour la reconstitution des équipements de l'association) et la création de 44 logements dans le cadre de la création d'un foyer de vie (logements intermédiaires et résidence jeunes actifs).

Les travaux devraient démarrer courant 2020 en vue d'une livraison de l'opération au second semestre 2022.

#### ■ Woop Up à Montpellier :

Icade a été désigné lauréat le 20 septembre de la consultation Serm pour la réalisation d'une opération mixte bois-béton de 10 142 m<sup>2</sup> sur le lot E2 dans la ZAC République à Montpellier.

Cette opération, développée en co-promotion avec REI/Kaleithos, sera composée de 107 logements (81 logements libres + 26 logements abordables), de 778 m<sup>2</sup> de commerces, de 756 m<sup>2</sup> de bureaux, de 488 m<sup>2</sup> de logements ateliers (*Small Office Home Office*) et d'un équipement commun de 150 m<sup>2</sup>. Le lancement des travaux est prévu pour fin 2020.

#### ■ Île Seguin à Boulogne Billancourt :

Une promesse de vente pour ce terrain de 4,2 hectares a été signée le 12 août dernier entre l'aménageur de la ville, la SPL Val de Seine Aménagement et Développement Boulogne Seguin, et un groupement de trois promoteurs immobiliers : Hines, Icade et Vinci Immobilier.

Sur cette parcelle située au milieu de l'île, le groupement immobilier prévoit de bâtir 123 500 m<sup>2</sup> de bureaux et 6 500 m<sup>2</sup> d'activités comprenant des commerces, des restaurants, des équipements de loisirs qui assureront l'animation de l'île entre les deux pointes culturelles, soit un total de 130 000 m<sup>2</sup> de constructions. Le tout sera accompagné d'activités de loisirs et d'un parc public de 15 000 m<sup>2</sup> sur la rive sud. Les dépôts de permis de construire devraient intervenir d'ici début 2020.

(1) 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.

■ **Mont de Terre à Lille :**

Icade a signé le 11 juillet dernier la promesse d'aménagement d'une assiette foncière de 55 650 m<sup>2</sup>, dans le secteur « Mont de Terre » de Lille, suite à la consultation lancée par la SNCF en juillet 2018.

La programmation sera principalement du logement sur une surface de 28 200 m<sup>2</sup> soit environ 400 logements. Le dépôt du permis d'aménager se fera en 2020 et les premiers lancements de travaux devraient intervenir en 2022/2023.

■ **Réinventer Le Havre :**

Le 10 décembre dernier, la Ville du Havre et ses partenaires ont désigné Icade lauréate de l'appel à projet « Réinventer Le Havre », pour les sites :

- îlot Flaubert : en partenariat avec le Groupe hospitalier du Havre pour la réalisation de 210 logements en accession, une résidence service senior de 110 logements, une crèche et le nouveau siège social de l'association La Ligue Havraise (aide aux personnes en situation de handicap) ;
- ancien Centre régional de la jeunesse et des sports : transformation en une résidence de 31 logements en *co-living*, exploitée par la société Sharies avec des espaces de services ouverts : espace de *co-working*, salle de fitness, espace événementiel, espace de restauration.

Les dépôts de permis de construire devraient intervenir en 2020 pour un lancement des travaux fin 2021.

■ **Îlots Courbet Cerdan République à Brest :**

Icade, en co-promotion avec le groupe Duval, a été désigné lauréate pour la réalisation d'un programme mixte de 183 logements sur une superficie de 19 545 m<sup>2</sup> comprenant des logements, une résidence

pour personnes âgées, une résidence en *co-living*, une maison médicale, des commerces et des bureaux.

Le dépôt de permis de construire devrait intervenir au premier semestre 2020 pour un lancement des travaux en 2021.

■ **Boul et Bill à Nantes :**

Icade, en co-promotion avec REI Habitat, a été désigné lauréate du concours Samoa « Boul & Bill » pour la réalisation d'une opération mixte habitat-bureaux de 10 000 m<sup>2</sup> sur l'île de Nantes dans le quartier République. Ce projet comprendra 108 logements, 2 000 m<sup>2</sup> liés au tertiaire, et 400 m<sup>2</sup> liés à l'activité. La livraison est prévue en 2023.

■ **Jeux olympiques 2024 – Saint-Ouen-sur-Seine :**

Au terme de la consultation lancée par la Solideo (Société de livraison des ouvrages olympiques), le projet porté par le groupement formé par Icade, la Caisse des dépôts (Banque des Territoires) et CDC Habitat a été choisi par le conseil d'administration de la Solideo pour réaliser l'îlot D du Village olympique et paralympique à Saint-Ouen-sur-Seine (« Les Quinconces »).

Proposant un parcours résidentiel complet et inclusif, Les Quinconces comprendront 652 logements pour tous : 245 logements en accession, 93 logements locatifs sociaux familiaux, 99 logements locatifs intermédiaires, une résidence étudiante de 150 chambres (Twenty Campus) et une résidence sociale de 65 studios ciblant en priorité des personnes en situation de handicap (Adoma).

Cet ensemble comprendra également un immeuble « Les Gradins » de 9 300 m<sup>2</sup> de bureaux, conçu pour répondre aux nouveaux modes de travail collaboratifs et flexibles.

Le dépôt de permis de construire devrait intervenir au premier semestre 2020 et le lancement des travaux en 2021 pour une livraison au COJO (Comité des Jeux olympiques) au premier trimestre 2024.

### 3.5. Besoin en fonds de roulement et endettement

(en millions d'euros)	31/12/2019 <sup>(a)(b)</sup>			31/12/2018 <sup>(a)(b)</sup>			Variation
	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	IFRS	Reclassement des coentreprises	Total	
Promotion Logement	(293,3)	(9,4)	(302,7)	(279,7)	(9,1)	(288,8)	(13,9)
Promotion Tertiaire	6,3	13,7	20,0	4,4	(18,6)	(14,2)	34,2
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT NET - PROMOTION</b>	<b>(287,0)</b>	<b>4,3</b>	<b>(282,7)</b>	<b>(275,2)</b>	<b>(27,8)</b>	<b>(303,0)</b>	<b>20,3</b>
<b>ENDETTEMENT NET - PROMOTION</b>	<b>153,6</b>	<b>(20,8)</b>	<b>132,8</b>	<b>51,6</b>	<b>6,2</b>	<b>57,9</b>	<b>74,9</b>

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

(b) Le BFR et l'endettement net excluent les projets d'aménagement et les réserves foncières.

Le BFR net est en amélioration de 20,3 millions d'euros au 31 décembre 2019 comparé au 31 décembre 2018.

La dette financière nette augmente de 74,9 millions d'euros par rapport à l'exercice 2018 notamment par la distribution du dividende de 51,2 millions d'euros, l'acquisition des titres de la société Sarvilep pour 8,8 millions d'euros, et des investissements corporels (ex : OpenID régions) pour 10 millions d'euros.

## 4. Autres informations

### 4.1. Résultats des cinq derniers exercices

Icade - Nature des indications	2019	2018	2017	2016	2015
<b>1 - Situation financière en fin d'exercice</b>					
A Capital social	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				0	0
<b>2 - Résultat global des opérations effectives</b>					
A Chiffre d'affaires hors taxes	262 960 284	298 355 038	284 242 137	295 866 267	312 582 499
B Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	398 506 247	303 224 826	246 535 763	271 980 136	417 122 872
C Impôts sur les bénéfices	351 587	4 335 435	(20 627 687)	6 205 103	48 303 767
D Résultat après impôts, amortissements et provisions	360 193 009	185 833 282	128 616 134	121 834 718	113 713 289
E Montant des bénéfices distribués	358 516 914 <sup>(a)</sup>	342 864 409	317 789 531	295 618 168	275 291 874
<b>3 - Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
A Résultat après impôts et participation, mais avant amortissements et provisions	5,342	4,010	3,605	3,586	4,977
B Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	4,832	2,493	1,735	1,644	1,535
C Dividende versé à chaque action	4,01 <sup>(a)</sup>	4,60	4,30	4,00	3,73
<b>4 - Personnel</b>					
A Nombre de salariés à la fin de l'exercice	10	21	11	11	13
B Montant de la masse salariale	7 805 820	6 565 844	4 251 477	4 572 032	4 606 077
C Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	2 708 194	2 627 514	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 2019 dont le terme est échu <sup>(a)</sup>				
	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours <sup>(b)</sup>	Total
	2019	2019	2019	2019	2019
Nombre de factures concernées	564		10	301	875
Montant total des factures concernées TTC	3,67	.	0,22	1,27	5,16
Montant total des factures concernées HT	3,05		0,18	1,06	4,29
<b>POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DES ACHATS DE L'EXERCICE</b>	<b>0,67 %</b>	<b>0,00 %</b>	<b>0,04 %</b>	<b>0,23 %</b>	<b>0,94 %</b>

(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 2019 dont le terme est échu <sup>(a)</sup>				
	moins de 30 jours	de 30 à 60 jours	60 à 90 jours	plus de 90 jours	Total
Nombre de factures concernées					127
Montant total des factures concernées TTC <sup>(b)</sup>	0,50	1,20	1,60	16,20	19,50
Montant total des factures concernées HT	0,40	1,00	1,30	13,50	16,20
<b>POURCENTAGE DU MONTANT TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE L'EXERCICE</b>	<b>0,15 %</b>	<b>0,40 %</b>	<b>0,49 %</b>	<b>5,15 %</b>	<b>6,19 %</b>

(a) Les soldes des clients intercos sont exclus de ce tableau (2 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. « Comptes 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 2019.

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 2019.

(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 (articles 198 de la loi Pacte 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

<b>1. / STRATÉGIE ET ORGANISATION RSE</b>	<b>62</b>	<b>5. / ENGAGEMENTS RSE 2019-2022 ET PROGRÈS RÉALISÉS EN 2019</b>	<b>104</b>
1.1. Faits marquants 2019	62	<b>6. / TABLEAUX DE SYNTHÈSE ET INDICATEURS RSE</b>	<b>108</b>
1.2. Les ambitions RSE d'Icade	63	6.1. Empreinte carbone d'Icade	108
1.3. Principaux engagements RSE 2019-2022 et résultats 2019	67	6.2. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Tertiaire – Format EPRA	109
1.4. Gouvernance et management de la RSE	68	6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre <i>Corporate</i> – Format EPRA	112
1.5. Une démarche à l'écoute des parties prenantes	69	6.4. Tableaux des indicateurs environnement du pôle Foncière Santé – Format EPRA	113
1.6. Évaluations externes de la performance extra-financière d'Icade	70	6.5. Installations classées pour la protection de l'environnement	114
<b>2. / TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES</b>	<b>71</b>	6.6. Tableau des indicateurs RH	115
2.1. S'engager dans une trajectoire bas carbone	71	<b>7. / CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU</b>	<b>118</b>
2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville	78	<b>8. / RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE ASSOCIÉS</b>	<b>120</b>
2.3. Intégrer les principes de l'économie circulaire dans l'offre	80	<b>9. / SYNTHÈSE DE LA MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING</b>	<b>122</b>
2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation	82	9.1. Référentiels de <i>reporting</i> et choix des indicateurs	122
2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable	84	9.2. Période de <i>reporting</i>	122
2.6. Poursuivre l'engagement en faveur de la finance durable	85	9.3. Périmètre de <i>reporting</i>	122
<b>3. / NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE</b>	<b>86</b>	9.4. Variation de périmètre	124
3.1. Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion	86	9.5. Processus de <i>reporting</i>	124
3.2. Innover avec les collaborateurs et l'écosystème de parties prenantes	89	9.6. Précisions méthodologiques	124
3.3. Améliorer le bien-être des occupants et accompagner les nouveaux usages	90	9.7. Évolutions méthodologiques	125
3.4. Accompagner la performance environnementale des clients	93	9.8. Vérification externe	126
3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs	94	<b>10. / SYNTHÈSE DE LA CONSULTATION DES INVESTISSEURS</b>	<b>127</b>
3.6. Garantir l'éthique des affaires	95	<b>11. / TABLES DE CORRESPONDANCE DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE, GLOBAL REPORTING INITIATIVE ET EPRA</b>	<b>128</b>
<b>4. / DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ</b>	<b>97</b>	<b>12. / RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>	<b>132</b>
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		

## 1. Stratégie et organisation RSE

### 1.1. Faits marquants 2019

#### La Raison d'être d'Icade exprimée par ses collaborateurs

Au terme d'un travail collaboratif d'un an impliquant l'ensemble de ses collaborateurs, Icade a défini sa Raison d'être, soumise au vote du conseil d'administration de novembre 2019, et validée par ses membres. Quatre forums ont ainsi été organisés au cours de l'année dans toute la France, pour faire émerger quatre dimensions de la Raison d'être, et six ateliers portant sur les parties prenantes d'Icade (actionnaires, clients BtoB, clients BtoC, collectivités, collaborateurs et fournisseurs) ont permis d'aboutir à sa formulation finale, déclinable dans l'ensemble de ses métiers dès 2020. L'inscription de la Raison d'être d'Icade en préambule de ses statuts sera soumise au vote de ses actionnaires lors de l'assemblée générale du 24 avril 2020.



#### La RSE au cœur du projet d'Icade pour le futur Village des athlètes



Icade, la Caisse des dépôts et CDC Habitat ont été désignés lauréats pour la construction d'une partie du Village des athlètes à Saint-Ouen-sur-Seine, un projet mixte de plus de 48 000 m<sup>2</sup> destiné à accueillir 3 000 athlètes venus du monde entier. Pensé d'abord en termes d'« héritage » après les Jeux, il permettra de faire de cette opération un véritable quartier vivant composé de logements familiaux, logements étudiants, bureaux, activités... après le départ des athlètes. Le projet vise également une haute performance environnementale, avec une conception bioclimatique des bâtiments, une forêt urbaine de 3 000 m<sup>2</sup> et un objectif d'obtention des labels BiodiverCity et E+C-.

#### Icade soutient l'initiative « Entreprises engagées pour la Nature – Act4Nature France »

Dans le prolongement de son engagement pris en 2018 dans le cadre d'Act4Nature, Icade a signé en décembre 2019 l'initiative « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France ». Placée sous l'égide du ministère de la Transition écologique et solidaire, elle prévoit, en plus du respect des 10 engagements initialement pris, une exigence de transparence supplémentaire au travers du dépôt des objectifs et actions sur une plateforme commune et une évaluation dans les deux ans à venir par des organismes indépendants spécialisés. Cette initiative rassemble une trentaine d'entreprises pour porter leurs engagements en vue du Congrès mondial sur la nature qui aura lieu en juin 2020 à Marseille.



#### cycle up Icade s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire avec Cycle-Up

**DES RESSOURCES À L'INFINI** Cycle-Up est une plateforme numérique, créée par Icade en joint-venture à 50/50 avec Egis en 2018, dédiée au réemploi des matériaux et ouverte à tous les acteurs de la filière du bâtiment. En 2019, Cycle-Up a accompagné 8 opérations de rénovation et déconstruction sur des actifs d'Icade qui ont déjà permis d'éviter la production de 65 tonnes de déchets soit environ 87 tonnes de CO<sub>2</sub> évitées. Ces opérations participent aussi à l'économie solidaire et locale grâce au recours à des emplois d'insertion.

#### Icade Santé lance sa Charte qualité de vie et RSE dans les Ehpad

Icade Santé a créé en 2019, avec l'appui de l'Afnor, une Charte qualité de vie et RSE qui établit les engagements et critères pour ses futurs investissements en Ehpad. Cette charte est accompagnée d'un référentiel interne comprenant des critères relatifs au bien-être, au cadre de vie, à la sécurité et à l'encadrement des résidents.



#### De nouvelles initiatives en faveur de l'inclusion et de l'ancrage territorial

En 2019, Icade a initié de nombreuses initiatives solidaires. Des actions solidaires ont ainsi été organisées pour ses locataires des parcs d'affaires en partenariat avec des entreprises locales : course solidaire, marché de Noël éthique avec des artisans locaux... Icade a aussi contribué à la mise en place d'une « entreprise éphémère » en faveur de l'emploi du bassin du Val-de-Marne : une cinquantaine de demandeurs d'emploi de plus de 45 ans ont bénéficié pendant sept semaines d'un espace dédié et de coaching au sein du Parc d'Orly-Rungis. Dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » mis en place par le gouvernement, Icade a renforcé son engagement auprès des jeunes collégiens et lycéens issus des quartiers prioritaires de la ville en leur faisant découvrir les métiers d'Icade lors de présentations dédiées, au sein de leur école ou de l'entreprise.

#### Création du start-up studio Urban Odyssey par Icade, la RSE au cœur des enjeux d'innovation

Icade a créé en 2019 son start-up studio « Urban Odyssey » en partenariat avec l'Incubateur HEC. Dédié à la ville de demain, il a pour vocation d'industrialiser des offres innovantes en réponse aux nouveaux enjeux auxquels fait face l'entreprise. En 2019, cinq start-up ont été incorporées au start-up studio dont trois projets nés de l'intrapreneuriat. Ils portent notamment sur des solutions en faveur de l'environnement, comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'agriculture urbaine et la revalorisation des eaux pluviales.



#### Premier défi solidaire des collaborateurs d'Icade

Lancé en 2019, le premier défi Icadéens solidaires ouvert à l'ensemble des collaborateurs avait pour objectif d'encourager les salariés à faire le plus de pas possible au profit d'associations caritatives. Au total, plus de 30 millions de pas ont été recensés durant les 18 jours du défi et ont permis de verser 47 000 euros à trois associations œuvrant dans le domaine de l'enfance.

## 1.2. Les ambitions RSE d'Icade

### 1.2.1. La Raison d'être d'Icade en cohérence avec ses ambitions RSE

Définie en 2019, la Raison d'être d'Icade 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 est assorti d'engagements RSE ambitieux articulés autour de trois axes :

- accélérer la transition bas carbone et préserver les ressources ;
- développer une offre intégrant les nouveaux usages en partenariat avec les territoires ;

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

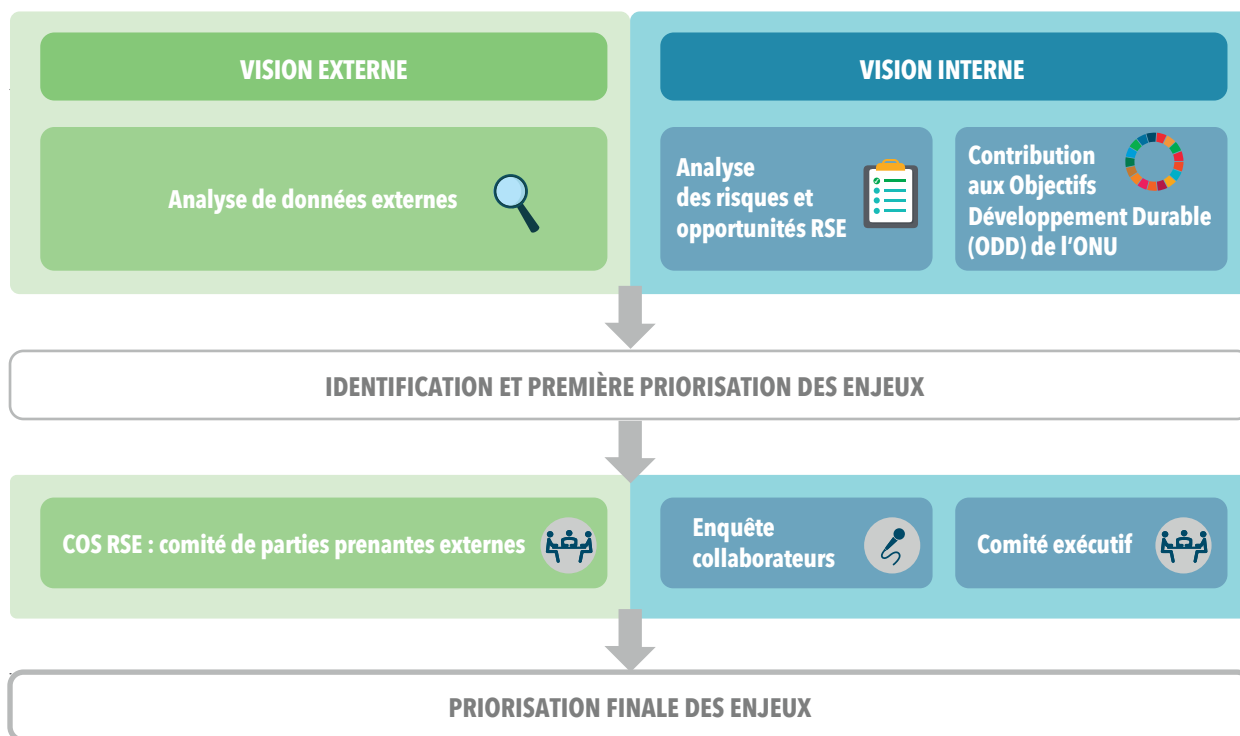
Ces trois axes sont déclinés en cinq enjeux clés :

- 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.

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

L'analyse de matérialité conduite dans le cadre de la définition du plan 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 à tous les niveaux 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 :

### 1.2.2.1. 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.

### 1.2.2.2. Analyse des risques et opportunités RSE

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 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 10 catégories.

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

## ENVIRONNEMENT

### PRINCIPAUX THÈMES DE RISQUES :

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

### 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.
- Relation clients.
- Prise en compte des besoins des communautés locales.
- Achats responsables.
- 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'appels d'offres.

### 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

### PRINCIPAL THÈME DE RISQUE :

- Adaptation des compétences, bien-être au travail 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.

Pour en savoir plus sur les risques RSE, les mesures de maîtrise et indicateurs de performance associés, voir partie 8 « Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés ».

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

La priorisation des enjeux RSE s'est également appuyée sur l'analyse des 17 Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD). Icade a 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 préoccupations 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**

Pour en savoir plus sur l'analyse complète menée par Icade voir partie 7 « Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU ».

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

### 1.2.2.4. Priorisation finale par les parties prenantes d'Icade

Trois types d'acteurs ont ensuite analysé et réévalué ce classement : les parties prenantes externes (COS RSE), les collaborateurs et le comité exécutif :

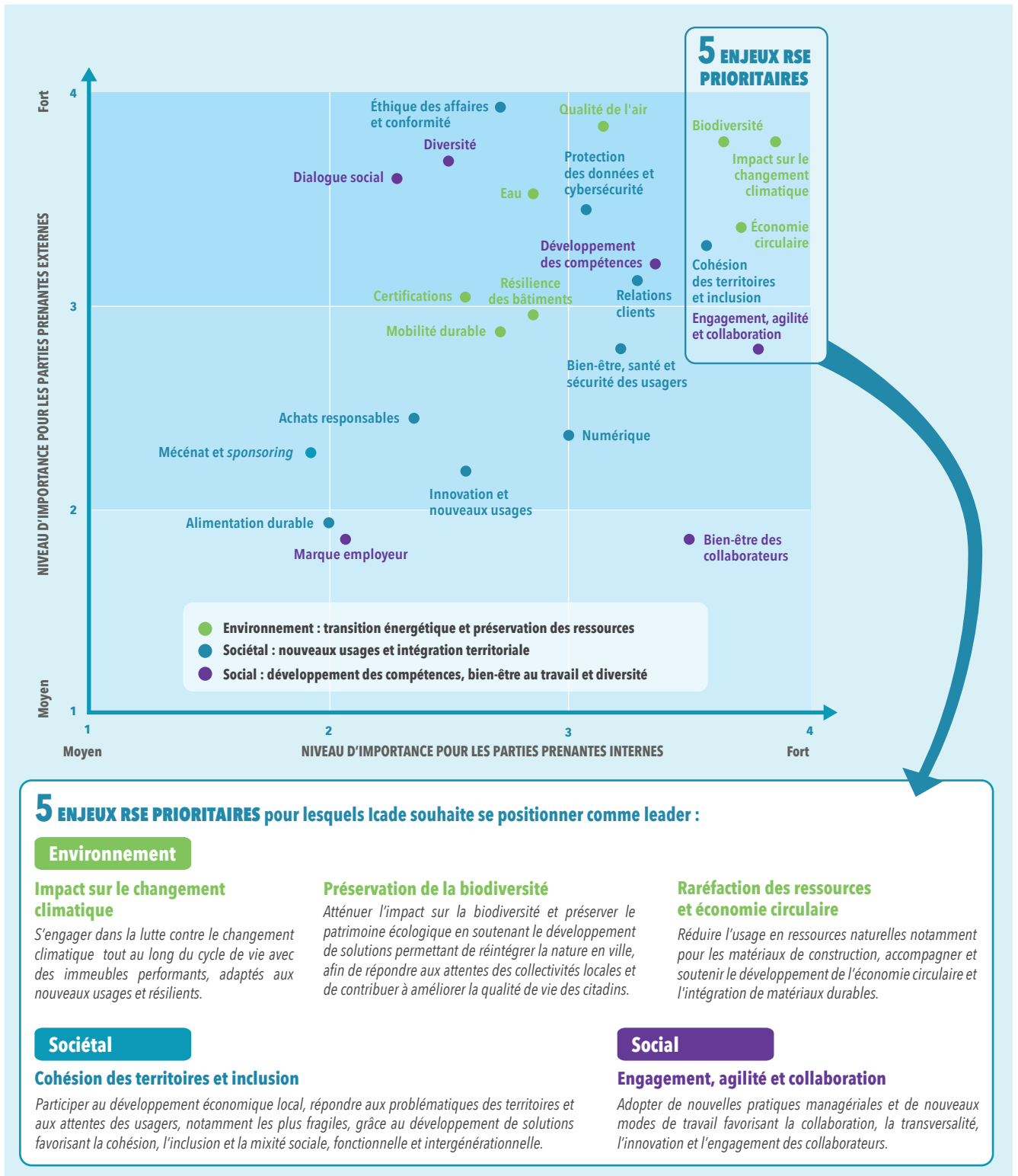
- **COS RSE** : choisi pour son expertise et son engagement, ce collège de 13 acteurs (experts RSE, acteurs de l'économie sociale et solidaire, scientifiques, entrepreneurs, urbanistes, etc.) a apporté une vision prospective des sujets sociaux, sociétaux et environnementaux pour Icade. Ses membres ont notamment proposé de recentrer la stratégie de l'entreprise sur cinq enjeux clés pour lesquels Icade vise le *leadership* ;

- **enquête collaborateurs** : les collaborateurs d'Icade se sont exprimés lors d'une enquête en ligne qui a collecté plus de 50 % de taux de réponse ;
- **comité exécutif** : sur la base de l'ensemble de ces analyses, le Comex a procédé au classement final des enjeux par ordre de priorité, en fonction de leur importance pour les parties prenantes et pour l'activité *Business*. Ce classement est traduit dans la matrice de matérialité.

Afin de décliner ces enjeux en engagements chiffrés et en plans d'action intégrés aux feuilles de route métiers, les comités de direction métiers de chaque pôle d'activité (Promotion, Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Ressources Humaines) ont organisé des groupes de réflexion collégiaux réunissant experts de la RSE, directions métiers et fonctions opérationnelles.
















Le résultat de ce travail est représenté sous la forme d'une matrice de matérialité.

1.2.2.5. Matrice de matérialité des enjeux RSE d'Icade



L'ensemble des enjeux de la matrice sont couverts 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.

### 1.3. Principaux engagements RSE 2019-2022 et résultats 2019

THÈME DE RISQUE	ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS 2019
<b>TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES</b>		
<b>IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET TRANSITION BAS CARBONE</b>	<b>Foncière Tertiaire</b> : réduire de 45 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an), soit une baisse de 5,8 % par an.	 Les émissions de CO <sub>2</sub> ont été réduites de <b>27 %</b> entre 2015 et 2019, soit une baisse de 7,5 % par an.
	<b>Promotion</b> : labelliser E+C- 100 % des bureaux de plus de 5 000 m <sup>2</sup> et 33 % des logements en 2022.	 En 2019, <b>33 %</b> des opérations de bureaux de plus de 5 000 m <sup>2</sup> et <b>4 %</b> des logements ont été labellisés E+C-.
<b>PRÉSERVATION DES RESSOURCES : BIODIVERSITÉ ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>	<b>Foncière Tertiaire</b> : atteindre 50 % des parcs d'affaires en biodiversité positive en 2022.	 <b>100 %</b> des parcs d'affaires sont en biodiversité positive en 2019.
	<b>Promotion</b> : intégrer une démarche de réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m <sup>2</sup> à partir de 2020.	 <b>67 %</b> des démolitions supérieures à 5 000 m <sup>2</sup> ont mis en place une démarche de réemploi en 2019.
<b>CONFORMITÉ AUX RÉGLEMENTATIONS ENVIRONNEMENTALES, DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ</b>	<b>Foncière Santé</b> : certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 7 500 m <sup>2</sup> chaque année.	 <b>100 %</b> des opérations neuves de plus de 7 500 m <sup>2</sup> de la Foncière Santé sont certifiées HQE avec des niveaux Très Bon et Excellent en 2019.
<b>NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE</b>		
<b>PRISE EN COMPTE DES BESOINS DES COMMUNAUTÉS LOCALES</b>	<b>Foncière Tertiaire</b> : renforcer le nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires d'ici à 2022.	 <b>25</b> actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019 (course solidaire, marché de Noël éthique, etc.).
	<b>Promotion</b> : introduire des clauses d'insertion pour tous les chantiers significatifs dès 2020 et favoriser l'emploi local.	 <b>49 %</b> des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion et plus de 2/3 des achats du pôle Promotion ont été réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2019.
<b>INNOVATION ET ADAPTATION DE L'OFFRE AUX BESOINS DES CLIENTS</b>	<b>Foncière Santé</b> : déployer des comités RSE & Innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques d'ici 2020.	 <b>59 %</b> des exploitants de cliniques ont bénéficié de comités RSE & Innovation en 2019.
<b>RELATION CLIENTS</b>	<b>Foncière Tertiaire</b> : labelliser 100 % des principaux parcs d'affaires avec le label privé « Parc d'excellence ».	 <b>100 %</b> des principaux parcs d'affaires sont labellisés « Parc d'excellence » en 2019.
<b>ACHATS RESPONSABLES</b>	<b>Icade</b> : intégrer des critères RSE dans les achats.	 <b>85 %</b> des consultations de la direction achats ont intégré des critères RSE en 2019.
<b>ÉTHIQUE DES AFFAIRES</b>	<b>Icade</b> : former 100 % des collaborateurs exposés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et à la lutte anti-corruption d'ici à fin 2019.	 <b>89 %</b> des collaborateurs exposés ont été formés en 2019.
<b>PROTECTION ET SÉCURITÉ DES DONNÉES</b>	<b>Icade</b> : former 100 % des collaborateurs les plus exposés en matière de protection des données personnelles d'ici à fin 2022.	 Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert <b>94 %</b> des personnels les plus exposés identifiés.
<b>DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES SALARIÉS, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ</b>		
<b>POLITIQUE RH : ADAPTATION DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ</b>	<b>Icade</b> : pourvoir 25 % de postes en interne chaque année dès 2019.	 <b>25 %</b> des postes ont été pourvus en interne en 2019.
	<b>Icade</b> : former au moins 90 % de salariés chaque année dès 2019.	 <b>92 %</b> des salariés ont reçu une formation en 2019.
	<b>Icade</b> : recruter en CDI 18 % de jeunes de moins de 26 ans à partir de 2020.	 <b>16 %</b> des CDI recrutés en 2019 étaient des jeunes de moins de 26 ans.

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

## 1.4. Gouvernance et management de la RSE

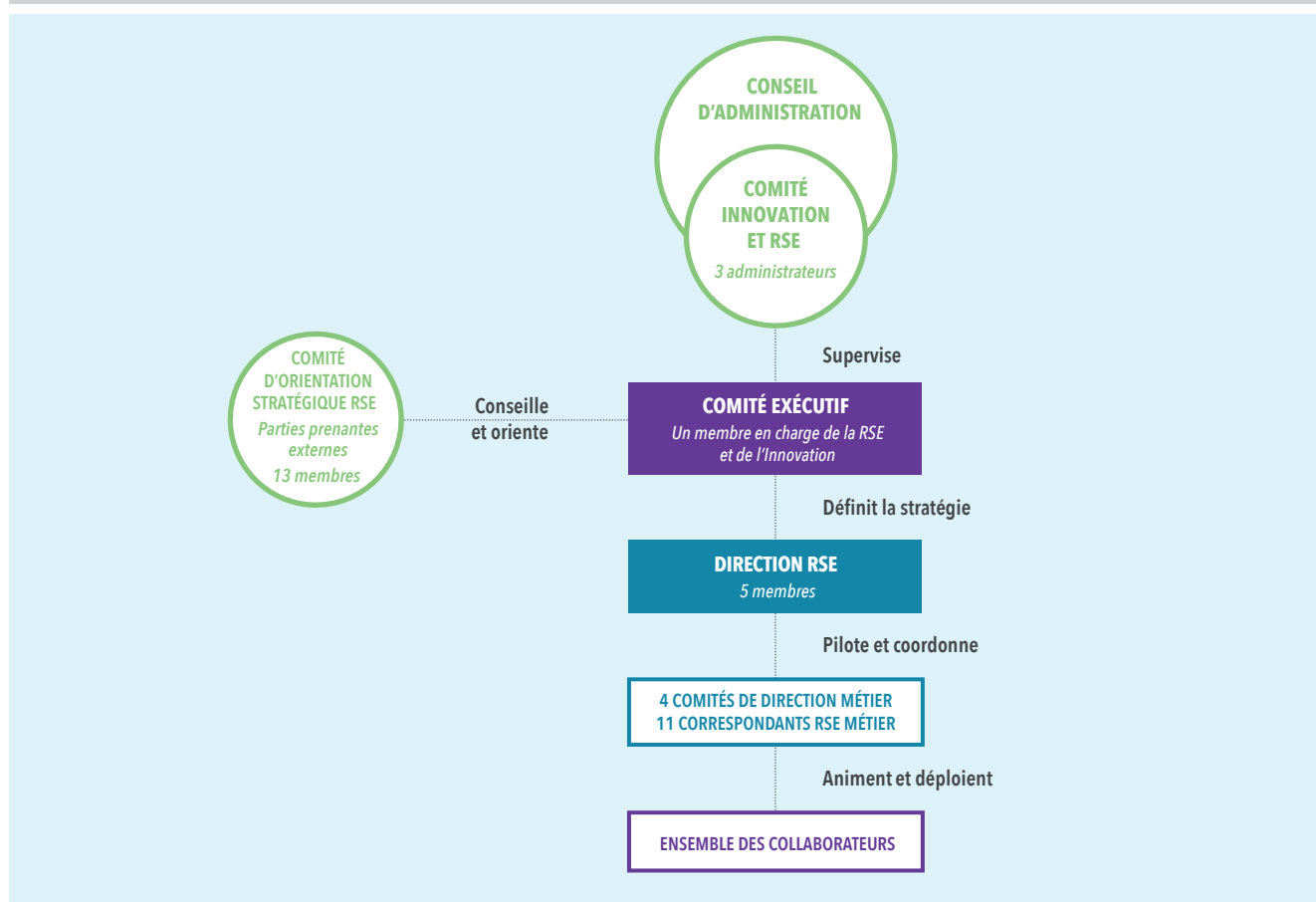
Afin d'élaborer et d'exécuter sa stratégie RSE, Icade s'appuie sur trois instances et une direction de la responsabilité sociale et environnementale rattachée à la directrice RSE et innovation, membre du comité exécutif :

- ❑ **le comité innovation et RSE** : composé de trois administrateurs<sup>(2)</sup> dont deux indépendants, cette instance rattachée au conseil d'administration a notamment 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 une fois en 2019 ;
- ❑ **le comité d'orientation stratégique RSE (COS 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 onze membres<sup>(1)</sup>, dont une directrice RSE et Innovation, il est chargé de définir la stratégie RSE d'Icade ;
- ❑ **la direction RSE** : rattachée à la directrice RSE et innovation, membre du comité exécutif, elle coordonne les engagements et déploie des plans d'actions pour mettre en œuvre la stratégie RSE d'Icade, dont la priorité est la stratégie climat. Elle collabore en étroite relation avec les comités de direction métier, les correspondants RSE métier qui coordonnent les actions auprès de l'ensemble des collaborateurs.

### 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 2019, 100 % des managers et 73 % des collaborateurs ont une feuille de route comportant des objectifs RSE et innovation. Concernant les membres du comité exécutif, l'atteinte de leurs objectifs RSE (parmi lesquels figure la performance climat) compte pour 10 % de leur rémunération variable.

(1) Au 3 février 2020.

(2) Au 31 décembre 2019.

## 1.5. 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 2019 ».*

Parties prenantes clés d'Icade	Modes de dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Service clients, enquêtes de satisfaction, comités bail vert et clubs bail vert...</li> <li>▣ Sites web dédiés : plateforme digitale des parcs du pôle Foncière Tertiaire <a href="http://www.cyg-icade.com/">http://www.cyg-icade.com/</a>, site internet du pôle Promotion <a href="http://www.icade-immobilier.com/">http://www.icade-immobilier.com/</a>, plateforme digitale de communication et d'échange sur l'innovation <a href="https://hub-smartcity.com/">https://hub-smartcity.com/</a></li> <li>▣ Réseaux sociaux : <a href="#">LinkedIn</a>, <a href="#">Youtube</a>, <a href="#">Twitter</a>, <a href="#">Instagram</a>, <a href="#">Facebook</a></li> </ul>
Salariés & représentants du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Dialogue social avec les partenaires sociaux</li> <li>▣ Entretiens annuels</li> <li>▣ Campagnes d'évaluation du bien-être au travail</li> <li>▣ Numéro vert dédié à l'écoute et à l'accompagnement des collaborateurs</li> <li>▣ Événements : semaine du développement durable, présentation des résultats, vœux, séminaires...</li> <li>▣ Communication interne : Intranet, écrans d'informations, magazines et <i>newsletters</i> internes</li> <li>▣ Système d'alerte éthique anonyme, accessible à tous les collaborateurs sur une plateforme en ligne</li> </ul>
Communauté financière et extra-financière : investisseurs, actionnaires institutionnels et individuels, prêteurs, agences de notation, banques et assurances	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ 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></li> <li>▣ Assemblée générale des actionnaires et lettres d'information aux actionnaires</li> <li>▣ Présentations dédiées aux investisseurs, rapports annuels et semestriels, communiqués de presse</li> <li>▣ Rencontres avec les investisseurs et analystes financiers et ISR et réponses aux questionnaires d'agences de notation extra-financière</li> </ul>
Élus, collectivités territoriales et riverains	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Signature de la Charte action climat et participation à l'élaboration du plan Climat et du programme résilience de la Ville de Paris</li> <li>▣ Signature de l'initiative « Entreprises engagées pour la Nature – Act4Nature France »</li> <li>▣ Participation à plusieurs instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires</li> <li>▣ 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</li> <li>▣ Signature par Icade Promotion de la Charte pour le développement de l'occupation temporaire à Paris</li> <li>▣ Signature d'un partenariat avec le Réseau Entreprendre Val-de-Marne et Seine Saint-Denis</li> <li>▣ Signature de chartes d'emploi local et d'insertion</li> <li>▣ Partenaire de l'Arc de l'innovation</li> <li>▣ Mise à disposition de numéros verts et de boîtes aux lettres pour les riverains des chantiers</li> </ul>
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"> <li>▣ Signature de chartes d'achats responsables et de chartes chantier propre, évaluation régulière des fournisseurs et participation à la création d'un <a href="#">guide sur les achats responsables en immobilier</a></li> <li>▣ Développement de projets communs avec des start-up, des partenaires industriels, des artistes (L'Art&amp;Design Lab by Icade, résidence d'artistes créée par Icade) et les filiales du groupe Caisse des dépôts (CDC Habitat, Transdev, Egis, CDC Biodiversité, etc.)</li> <li>▣ Partenariat avec l'Incubateur HEC dans le cadre d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade</li> </ul>
Secteur professionnel : certificateurs et labellisateurs, associations professionnelles et autorités réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Contribution via des groupes de place aux réflexions réglementaires sur la taxonomie européenne, la Loi sur l'économie circulaire, le label bas carbone et la réglementation environnementale 2020</li> <li>▣ Pilotage du nouveau label « Bâtiments connectés et communicants » (cadre de référence HQE)</li> <li>▣ Participation au comité d'application des marques NF Logement et NF Habitat (Cerqual)</li> <li>▣ Participation aux réflexions sur l'élaboration d'un référentiel E+C- à l'échelle d'un quartier et à l'initiative <i>Assessing low Carbon Transition</i> (ACT) avec l'Ademe</li> <li>▣ 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), IVD (Institut pour la ville durable) et Airparif</li> <li>▣ Membre fondateur d'ADIVbois, de BBKA (Bâtiment bas carbone) et de l'AirLab</li> <li>▣ Signature de la Charte énergétique du « Plan Bâtiment Durable »</li> </ul>
Associations et ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Partenariats associatifs sur l'insertion : « Les jeunes talents de Plaine Commune », « Tous en stage », « 100 000 entrepreneurs »</li> <li>▣ Conventions de partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux) avec la Foncière Tertiaire et Icade Promotion Anney</li> <li>▣ 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</li> <li>▣ Démarche de mécénat, soutenant des actions associatives et culturelles locales et impliquant les salariés par des initiatives solidaires (banque alimentaire, Samusocial de Paris, l'Étoile de Martin, etc.)</li> <li>▣ Fondateur de la fondation Palladio, dédiée à la prise en compte de l'intérêt général dans la construction de la ville de demain</li> </ul>
Média et événements	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Communiqués de presse, dossiers de presse, points presse, articles</li> <li>▣ Événements : Inaugurations (Quai 8.2 à Bordeaux, Castel Office à Marseille), premières pierres (clinique SSR des Saintes, projets Villars à Ivry-sur-Seine), salons (SIMI, MIPIM), etc.</li> </ul>
Universités et écoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Partenariats spécialisés dédiés au recrutement avec l'Essec, l'ESTP et HEC</li> <li>▣ Participation à la recherche sur les toitures végétalisées avec l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement de Paris et CDC Biodiversité</li> <li>▣ Accompagnement de projets d'innovation par des écoles (Centrale, Supélec, École nationale supérieure d'architecture de Paris-Val de Seine, École nationale supérieure de création industrielle, chaire Entrepreneurat, Territoire, Innovation)</li> <li>▣ Partenariat avec le Ceebios (Centre européen d'excellence en biomimétisme de Senlis)</li> </ul>

## 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>81 82 84</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p><b>2019</b></p> <p>Leader sectoriel dans sa catégorie « actifs diversifiés, sociétés cotées, Europe de l'Ouest »</p> <p>Statut « Green Star »</p>
 <p>A- A- A-</p> <p>NOTE DE PERFORMANCE DE E À A</p>	<p><b>2019</b></p> <p>Parmi les 22 % des sociétés les mieux notées de son secteur (Monde)</p>
 <p>AA AA AA</p> <p>NOTE DE CCC À AAA</p>	<p><b>2019</b></p> <p>Note de AA (sur une échelle de CCC à AAA)</p>
 <p>12,3 11,8</p> <p>NOTE SUR 100 (échelle inversée : 0 risque négligeable, 100 risque sévère)</p>	<p><b>2019</b></p> <p>Parmi les 5 % les mieux notées des sociétés d'investissement immobilier cotées (Monde)</p>
 <p>59 65</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p><b>2019</b></p> <p>3<sup>e</sup> sur 81 entreprises européennes du secteur Financial Services – Real Estate</p> <p>Niveau « Advanced »</p>
 <p>C C+</p> <p>NOTE DE D- À A+</p>	<p><b>2018</b></p> <p>Parmi les 5 % des entreprises les mieux notées du secteur immobilier (Monde)</p> <p>Statut « Prime »</p>
 <p>3,6 3,7</p> <p>NOTE DE 1 À 5</p>	<p><b>2019</b></p> <p>Parmi les 12 % des entreprises les mieux notées de son secteur (Monde)</p>
 <p>74 79 86</p> <p>NOTE SUR 100</p>	<p><b>2019</b></p> <p>8<sup>e</sup> sur les 230 sociétés de l'indice global Gaïa (tous secteurs, France)</p>

● 2017 ● 2018 ● 2019

Les notations RSE d'Icade ont progressé en 2019 :

- le GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*), 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 de l'Ouest. Sa note est de 84/100 en 2019, en progression de 2 points par rapport à 2018. Icade demeure dans la meilleure catégorie, « Green Star » ;
- avec la note A- décernée en 2019 par le *Climate Disclosure Project* (CDP), une organisation à but non lucratif étudiant l'impact des sociétés sur le changement climatique, Icade atteint le niveau *leadership*. Ce résultat est le fruit de sa politique et de ses actions en faveur du climat. Icade se situe au-dessus de la moyenne sectorielle, au niveau B, et parmi les 22 % d'entreprises les mieux notées par le CDP dans son secteur ;
- MSCI, agence de recherche américaine qui propose des indices et analyses ESG, a classé Icade AA (sur une échelle de AAA à CCC) dans l'évaluation *MSCI ESG Ratings* en 2019 ;
- en 2019, Icade se classe treizième parmi les 315 sociétés d'investissement immobilier cotées évaluées par Sustainalytics, un des leaders mondiaux de l'évaluation RSE des entreprises. Avec la note de 11,8/100, Icade est faiblement exposée aux risques ESG et se situe parmi les 5 % des sociétés d'investissement immobilier cotées les mieux notées (monde) ;
- Vigeo Eiris, agence de notation européenne spécialiste de l'évaluation RSE, a classé Icade troisième sur 81 entreprises au niveau européen en 2019 (contre sixième sur 37 en 2017) et atteint le niveau « Advanced » avec un score de 65/100 en 2019, soit 6 points de plus qu'en 2017. Icade a intégré en 2019 l'indice « France 20 » d'Euronext Vigeo. Cet indice distingue les 20 entreprises les plus avancées en France en matière environnementale, sociale et de gouvernance ;
- ISS, agence de notation internationale spécialiste de l'évaluation RSE, a décerné en 2018 à Icade le statut « Prime » délivré aux entreprises leaders de leur secteur. Avec une notation en hausse, de C à C+, Icade se positionne parmi les 5 % d'entreprises les mieux notées du secteur immobilier (monde) en 2018. ISS a également noté en 2018 le *Green Bond* d'Icade et lui a délivré le statut « Approuvé » et la note b (sur une échelle de d- à a+) ;

- 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 2019, et se place parmi les 12 % des entreprises les mieux notées de son secteur (monde) ;
- Icade est classée huitième sur les 230 sociétés (tous secteurs confondus en France) de l'indice Gaïa en 2019. Cet indice est mis au point par Ethifinance, agence française d'analyse extra-financière, et mesure le degré d'implication de 230 sociétés, *small et mid caps* françaises, dans les enjeux RSE.

Icade a également été distinguée par plusieurs trophées et récompenses en 2019 :

- pour la cinquième année consécutive, Icade a obtenu un *Gold Sustainability Award* décerné par l'EPRA (*European Public Real Estate Association*) pour la qualité de son *reporting* RSE. Sur 139 sociétés de l'indice FTSE EPRA Nareit Developed Europe analysées, elle fait ainsi partie des 52 sociétés à obtenir cette distinction en 2019. Elle a par ailleurs été récompensée une nouvelle fois pour la qualité et la transparence de sa communication par un *Gold Award* dans la catégorie financière ;
- Icade a été distinguée pour la qualité de son *reporting Green Bond* dans le rapport *Post-issuance Reporting in the Green Bond Market* publié en mars 2019 par l'organisation internationale *Climate Bonds Initiative*. L'exhaustivité de son rapport d'impact post-émission lui a permis d'obtenir la meilleure note (25/25), Icade se classant ainsi à la tête du top 10 mondial. Organisation à but non lucratif, la *Climate Bonds Initiative* promeut l'investissement dans les projets et actifs nécessaires à une transition rapide vers une économie bas carbone et résiliente au changement climatique ;
- Icade a obtenu en 2019 une note globale de 99/100 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 à travers cinq indicateurs objectifs ;
- Icade remporte la Victoire d'argent dans la catégorie « Qualité de vie au travail » aux Victoires des *leaders* du capital humain : cette cérémonie organisée par *Leaders League*, éditeur de *Décideurs magazine*, apporte une reconnaissance publique des innovations RH.

## 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. S'engager dans une trajectoire bas carbone

La 21<sup>e</sup> Conférence des parties sur le climat à Paris en 2015 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. Alors que le secteur immobilier est responsable de 25 %<sup>(1)</sup> des rejets de gaz à effet de serre en France, Icade a fait de ce sujet la priorité de sa stratégie RSE en agissant sur deux leviers essentiels – la mise en place de solutions bas carbone et de résilience des actifs – pour réduire ses émissions tout en pérennisant la valeur des bâtiments. Icade a réaffirmé son engagement en signant le *French Business Climate Pledge* et la Charte Paris action climat.

#### Risques et opportunités liés au changement climatique

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 liés au climat font partie intégrante du processus global de gestion de ses risques dans une démarche d'amélioration continue.

Les enjeux climatiques présentent une série de risques pour Icade :

- **des risques de transition**, en lien avec les évolutions réglementaires (décret rénovation tertiaire, Loi énergie-climat, réglementation environnementale 2020, etc.), technologiques (nouveaux matériaux, équipements et modes constructifs), de marché (évolution des attentes des clients et des investisseurs, restructuration des marchés de l'énergie et des ressources naturelles, etc.) et de réputation (image perçue par les parties prenantes) ;
- **des risques physiques** relatifs aux impacts du changement climatique, et notamment aux événements extrêmes (catastrophes naturelles) ou récurrents (inondations, pics de chaleur, etc.) pouvant générer des dommages sur les actifs ou les opérations et perturber l'activité.

Les enjeux climatiques sont également source d'opportunités et de création de valeur durable pour Icade et ses parties prenantes (réduction des coûts de construction et d'exploitation, attractivité, résilience et pérennisation de la valeur des actifs, etc.). *Pour plus de détails sur l'analyse des risques et opportunités, voir partie 8 « Risques et opportunités RSE et indicateurs de performance associés ».*

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



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

FONCIÈRE TERTIAIRE

(scopes 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bureaux des locataires (parties communes et privatives) : 15 861 tonnes de CO<sub>2</sub> <sup>(1)(2)</sup>

→ Engagement : - 45 % d'intensité CO<sub>2</sub> entre 2015 et 2025

PROMOTION

(scope 3)



Émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier) : 200 921 tonnes de CO<sub>2</sub>

→ Engagement : label E+C- pour 100 % des bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 33 % des logements en 2022

FONCIÈRE SANTÉ

(scope 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des exploitants de santé : 42 495 tonnes de CO<sub>2</sub> <sup>(1)(3)</sup>

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

« Corporate »

(scopes 1, 2 et 3)



Émissions liées à la consommation d'énergie des bâtiments occupés par les collaborateurs d'Icade : 101 tonnes de CO<sub>2</sub>

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



DEGRÉ DE RESPONSABILITÉ D'ICADE



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

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

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

Remarques :

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

Certains actifs du périmètre « corporate » figurant également dans le périmètre Foncière Tertiaire, les émissions correspondantes ont été retirées du total pour ne pas être comptabilisées deux fois (26 tonnes de CO<sub>2</sub>).

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

L'empreinte carbone globale d'Icade est de 295 443 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2019. Icade a pris des engagements ambitieux en matière de bas carbone, proportionnés à son degré de responsabilité pour chacun des pôles d'activités. Concernant le pôle Foncière Tertiaire, Icade est directement responsable de la consommation d'énergie liée aux parties communes des bâtiments contrôlés du patrimoine, mais a souhaité aller plus loin en intégrant les parties privatives des bureaux contrôlés, ainsi que les bureaux entièrement gérés par les locataires dans son périmètre d'engagement. Icade met également en place des actions pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> des bureaux occupés par ses collaborateurs. Concernant le pôle












Promotion, l'impact est principalement lié aux matériaux de construction pour lesquels Icade a une responsabilité forte, en partie partagée avec ses clients et fournisseurs, c'est pourquoi Icade s'attache à impliquer ses parties prenantes dans sa stratégie bas carbone. Enfin, concernant le pôle Foncière Santé, Icade ne contrôle pas l'exploitation des actifs, qui est gérée par les partenaires de santé, mais les accompagne au travers d'outils et d'actions dédiées.

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

## En route vers une trajectoire bas carbone

Pour évaluer le niveau d'engagement nécessaire à une stratégie 2 °C – voire 1,5 °C –, Icade a travaillé avec le cabinet de conseil expert du climat Carbone 4. Icade a retenu les scénarios ambitieux du SBT/SDA 2DS<sup>(1)</sup> pour le secteur « services/immobilier commercial » ainsi que la stratégie nationale bas carbone<sup>(2)</sup> (SNBC) française pour le secteur du bâtiment. Le pôle Foncière Tertiaire a ainsi défini un niveau d'ambition

conforme à une trajectoire proche de 1,5 °C. Le pôle Promotion a quant à lui pris des engagements en matière de labellisation bas carbone (E+C-<sup>(3)</sup>) afin d'intégrer l'impact carbone sur l'ensemble du cycle de vie du bâtiment. Icade n'étant pas responsable de l'exploitation des bâtiments de la Foncière Santé, le principal levier d'action se situe dans l'accompagnement des exploitants de ses établissements de santé afin d'améliorer leur performance environnementale.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Réduire de 45 % l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an). </li> <li>● Réduire de 30 % l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an). </li> <li>● Atteindre 20 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique d'ici à 2020. </li> <li>● 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. </li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mettre en place un suivi de la performance énergétique d'au moins 75 % des exploitants de cliniques dès 2019. </li> <li>● 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. </li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Labelliser E+C- 100 % des bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 33 % des logements en 2022. </li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les émissions de CO<sub>2</sub> ont été réduites de 27 % entre 2015 et 2019.</li> <li>● La consommation énergétique a baissé de 17 % entre 2015 et 2019.</li> <li>● La part d'énergie renouvelable a atteint 20 % du mix énergétique en 2019, un an avant l'objectif fixé.</li> <li>● Une analyse des risques physiques liés au changement climatique a été menée sur l'ensemble du patrimoine. En 2019, 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.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 76 % des exploitants du pôle Santé ont bénéficié d'un suivi de la performance énergétique en 2019.</li> <li>● L'objectif a été atteint en 2019, avec la mise place de mesures telles que le renforcement et l'amélioration de l'isolation et l'utilisation de matériaux plus performants.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● En 2019, 33 % des opérations de bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 4 % des logements ont été labellisées E+C-.</li> </ul>
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

### 2.1.1. Des actifs immobiliers bas carbone

#### Pôle Promotion

Les évolutions réglementaires, telles que la future réglementation environnementale 2020, préfigurée par le label E+C-, envisagent désormais l'impact carbone du bâtiment tout au long de son cycle de vie de la phase de construction à la phase d'exploitation. Afin de mesurer son impact dans sa globalité, Icade soumet systématiquement chacune de ses nouvelles constructions à un bilan carbone et ambitionne de labelliser E+C- (Énergie positive et réduction carbone) la totalité

des bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 33 % des logements en 2022 (% calculé en nombre de bâtiments des opérations). En tant que membre fondateur de BBCA (bâtiment bas carbone) et du conseil d'administration de l'ADIVbois (Association pour le développement des immeubles à vivre en bois), Icade contribue aussi aux réflexions collectives pour faire progresser le secteur. Icade a par exemple été pilote des labels « Bâtiment biosourcé », BBCA et E+C-.

Pour atteindre ses objectifs, Icade a modélisé les impacts et leviers de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> des bureaux et logements.

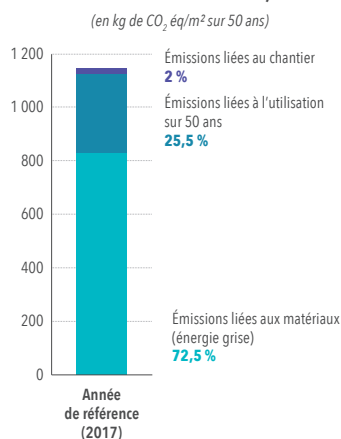
(1) Il s'agit de l'analyse sectorielle Sectoral Decarbonization Approach (SDA), permettant de s'inscrire dans un scénario de trajectoire 2 °C degrés, proposée par la Science-Based Targets Initiative (SBT).

(2) La première version de la SNBC de 2016 correspondant à une trajectoire 2 °C fixait une trajectoire de baisse des émissions dans le secteur du bâtiment de 54 % entre 2013 et 2028 et 87 % entre 2013 et 2050. La SNBC révisée en 2019 correspondant à une trajectoire 1,5 °C vise la neutralité carbone à 2050 et implique pour Icade une baisse de 47 % de l'intensité carbone entre 2015 et 2025, de 64 % à 2030 et de 100 % à 2050.

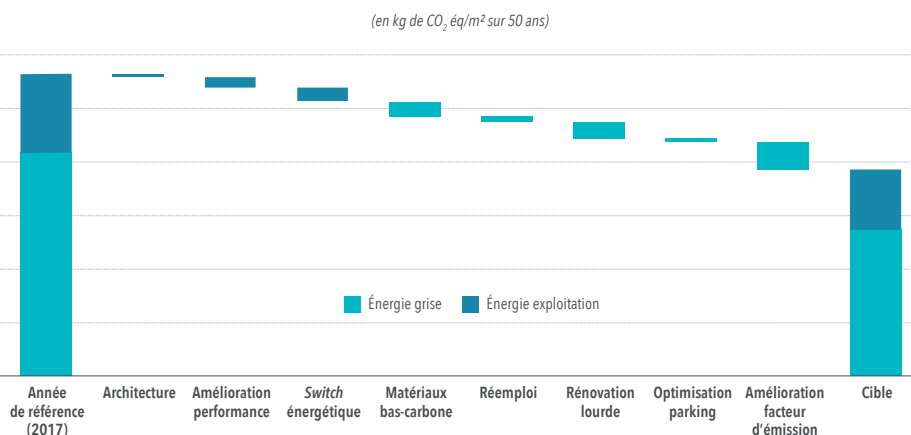
(3) Le label d'État E+C- (Bâtiment à énergie positive et réduction carbone) a été créé pour valoriser le déploiement de bâtiments avec une bonne performance énergétique et carbone tout au long de leur cycle de vie. Il préfigure la réglementation environnementale 2020 (RE 2020) qui exigera l'atteinte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

## ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES NOUVEAUX BUREAUX ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

### Émissions de CO<sub>2</sub> d'un bâtiment tertiaire (moyenne du portefeuille Icade de l'année de référence)



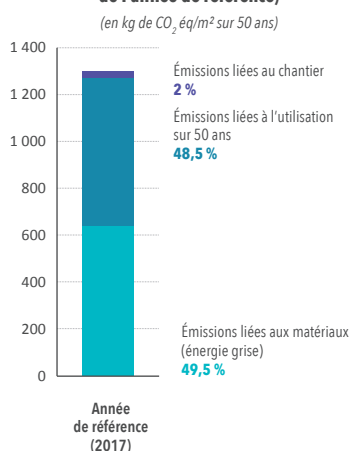
### Impact des différentes actions envisagées sur les émissions de CO<sub>2</sub> Promotion Tertiaire



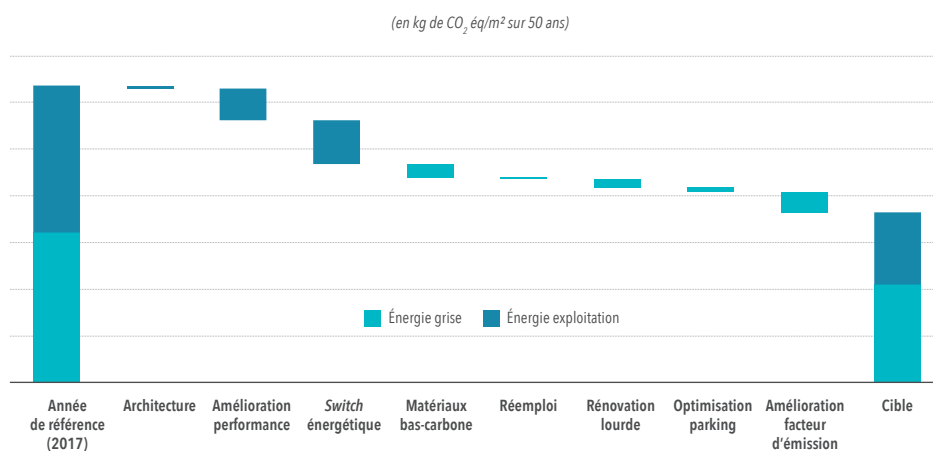
Dans le cadre des opérations de bureaux, le poids de l'énergie grise est prépondérant. C'est donc principalement sur ce levier qu'il faut agir, notamment via l'utilisation de matériaux bas carbone et de réemploi, ainsi que par le biais de la rénovation énergétique.

## ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DES NOUVEAUX LOGEMENTS ET LEVIERS D'AMÉLIORATION

### Émissions de CO<sub>2</sub> d'un bâtiment résidentiel (moyenne du portefeuille Icade de l'année de référence)



### Impact des différentes actions envisagées sur les émissions de CO<sub>2</sub> 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 du bâtiment 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 sobres en carbone.

**Le pôle Promotion déploie un plan d'actions complet de réduction de ses émissions de carbone, supervisé par un responsable des matériaux durables. Il s'agit :**

- d'un outil de modélisation de la performance carbone basé sur les données des fiches de déclaration environnementales et sanitaires de la base INIES<sup>(1)</sup> mis en place afin de permettre aux opérationnels de développer une stratégie bas carbone adaptée à chaque projet ;

- d'un « laboratoire bas carbone » développé pour financer des études permettant d'évaluer la faisabilité technique et financière de solutions bas carbone et d'un guide dédié aux opérationnels pour comprendre et s'approprier les exigences du label E+C- ;
- de prescriptions bas carbone intégrées aux achats de matériaux et d'équipements. À titre d'exemple, Icade a systématiquement recours à des labels FSC® ou PEFC pour le bois et privilégie le bois provenant de forêts locales gérées durablement avec assurance d'une replantation ;
- du recours aux matériaux bio-sourcés et de réemploi ainsi qu'à l'architecture bioclimatique. Le recours à des menuiseries bois sur ses nouvelles opérations a ainsi augmenté de 1 % en 2016 à 18 % en 2019. Pour développer les constructions bois, Icade a signé un

(1) Base nationale de référence sur les caractéristiques environnementales et sanitaires pour le bâtiment.

partenariat de co-promotion avec REI Habitat en mars 2018. Objectif : réaliser 200 000 m<sup>2</sup> de constructions mixtes dans les prochaines années. Deux projets sont développés dans ce cadre, à Montpellier (11 000 m<sup>2</sup>) et Nantes (10 000 m<sup>2</sup>) ;

- du recours aux énergies renouvelables, pour 58 % des opérations en 2019, et à des équipements performants. Ainsi, la performance énergétique en phase d'exploitation est meilleure que le niveau requis par la réglementation : 60 % des bureaux et 77 % des logements affichent des performances supérieures d'au moins 10 % à la réglementation thermique 2012.

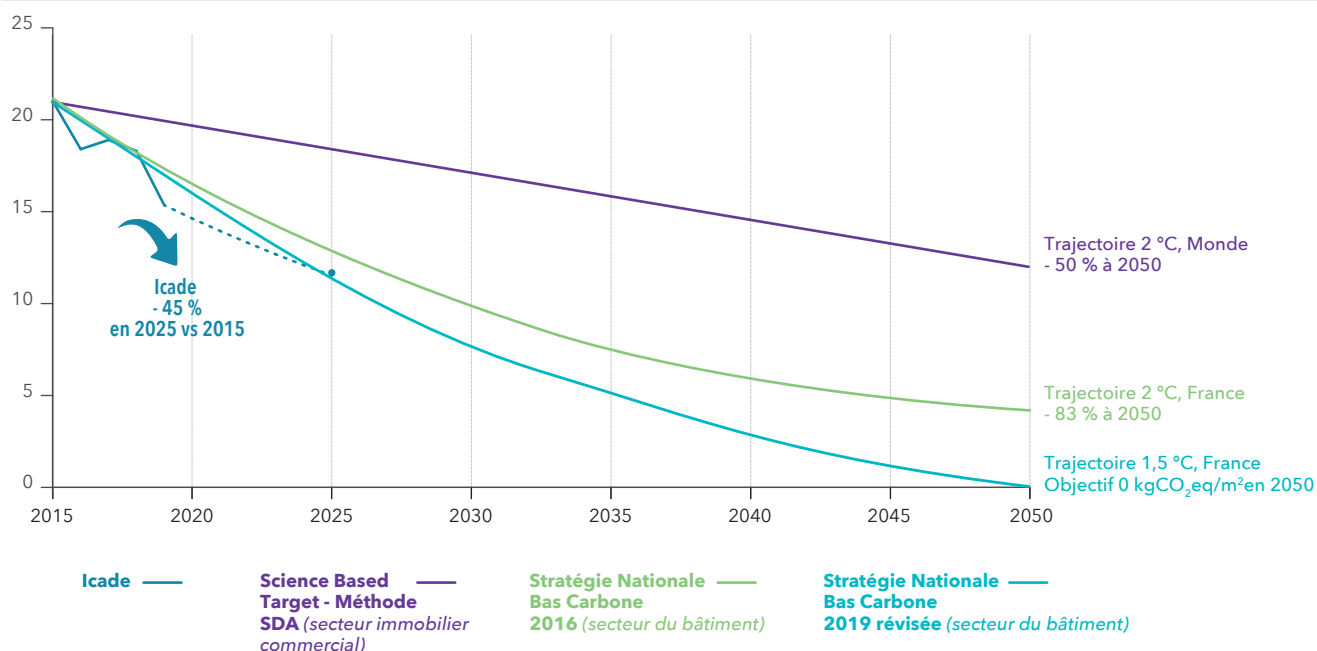
Grâce à ces actions sur l'ensemble du cycle de vie, 33 % des bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 4 % des logements ont été labellisés E+C- en 2019, avec pour objectif d'atteindre 100 % des bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 33 % des logements labellisés en 2022. L'intensité carbone sur l'ensemble du cycle de vie<sup>(1)</sup> est de 1 326 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> pour les logements en 2019 (en baisse de 13 % par rapport à 2017) et de 1 092 kg CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> pour les bureaux (en hausse de 1 % par rapport à 2017). Emblématique

de cette stratégie, le projet Wood'Art se dressera bientôt au cœur de l'éco-quartier de la Cartoucherie à Toulouse. Cet ensemble immobilier de 9 étages regroupant 137 logements, un hôtel de 100 chambres et des commerces, est exemplaire en matière de construction bois (murs à ossature bois, emploi de lamellé-collé et de lamellé croisé) et intègre également de la terre cuite, emblème de la ville rose, en façade. L'ensemble vise un niveau E3C2 dans le cadre du label E+C-.

### Pôle Foncière Tertiaire

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 proche de 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 monolocataires), soit les scopes 1, 2 et 3 liés à la consommation d'énergie des bâtiments.

### L'AMBITION BAS CARBONE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE PAR RAPPORT AUX TRAJECTOIRES 2 °C ET 1,5 °C POUR LE SECTEUR IMMOBILIER (en kg de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)

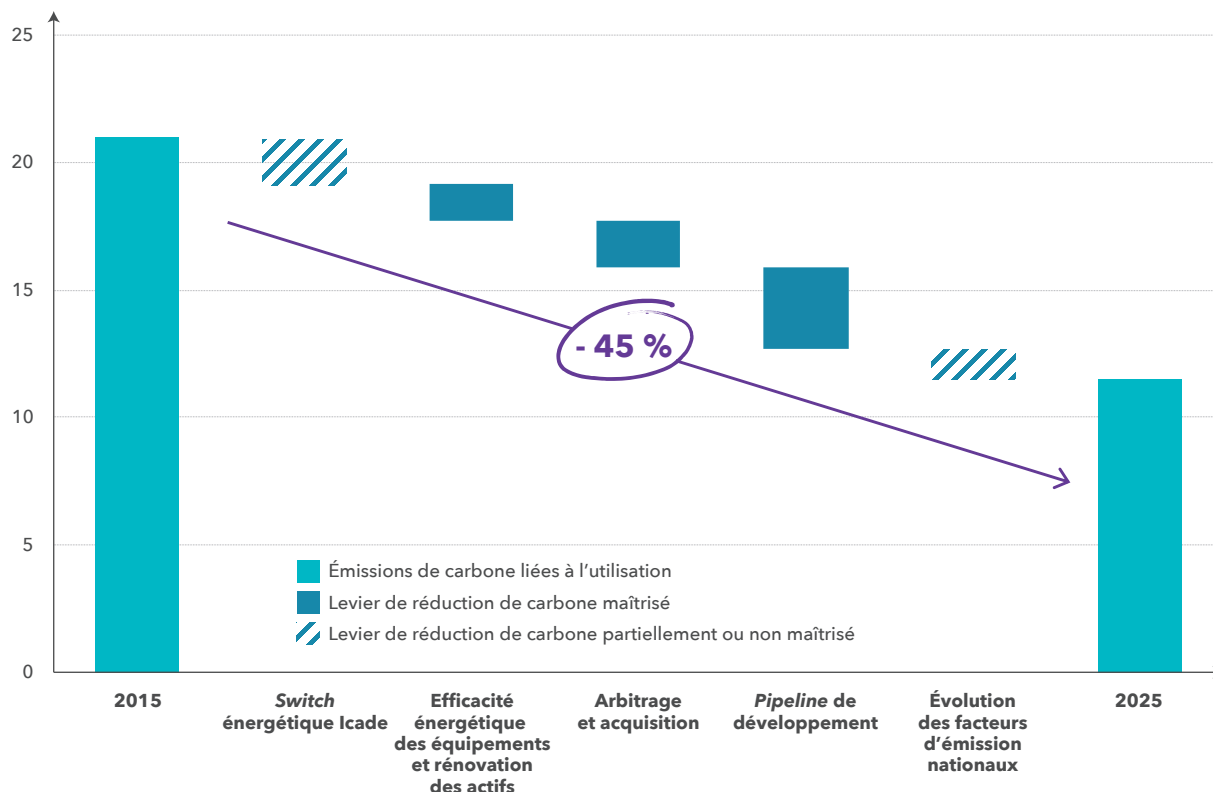


Pour atteindre ses objectifs, Icade a d'abord mis en place une remontée fiable et automatisée des données énergétiques à l'échelle de son patrimoine : la cartographie couvre 97 % du périmètre. Les consommations d'énergie sont par ailleurs suivies en temps réel grâce à un système de management de l'énergie (SMÉ) qui permet notamment de détecter des anomalies et de les rectifier plus efficacement.

(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 (l'énergie des cinq usages définis par la réglementation thermique et la production et le transport de l'eau consommée).

Pour atteindre ses objectifs, Icade déploie un plan d'action ambitieux doté d'un budget de près de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022. Les actions s'appuient sur un outil de modélisation des principaux leviers de réduction de carbone, représentés ci-dessous :

ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> DU PATRIMOINE TERTIAIRE ET LEVIERS D'AMÉLIORATION (en kg de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an)



■ « Switch énergétique » :

- augmentation du recours à des sources d'énergie moins carbonées : cette politique vise à remplacer les chaudières à gaz par des pompes à chaleurs électriques, ou par la connexion aux réseaux de chaleur urbains, une seconde alternative qu'Icade incite à développer mais qui reste *in fine* du ressort des collectivités ;
- hausse de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique : en 2019, la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique d'Icade s'établit à 20 % (vs 8 % en 2015), lui permettant ainsi d'atteindre son objectif avec un an d'avance. Les sources d'énergie renouvelable sont liées d'une part à l'achat de certificats verts (ils représentent 45 295 MWh, soit 22 % de la consommation d'électricité) et la production en propre (géothermie et panneaux photovoltaïques). Icade déploie en effet des ombrières photovoltaïques sur ses actifs (4 500 m<sup>2</sup> installés sur les toits de bâtiments du Parc d'Orly-Rungis). Elles sont liées d'autre part au raccordement des immeubles aux réseaux de chaleur (30 % de l'énergie des réseaux est renouvelable). Icade prévoit de se fournir à 100 % en biogaz pour sa consommation de gaz en 2020 ;

■ efficacité énergétique des équipements et rénovation des actifs :

- rénovations lourdes : remise en état complète de bâtiments (façades, isolation, équipements techniques...),
- remplacement des équipements de chaud et froid ou de traitement d'air par des équipements plus performants,
- généralisation des LED : déployées sur 58 % des actifs d'Icade à fin 2019, elles permettent un gain d'efficacité énergétique pouvant aller jusqu'à 80 % ;

- **arbitrages et acquisitions** : Icade a développé un outil d'analyse de l'impact carbone d'un bâtiment dans le cadre des acquisitions et des décisions d'investissement. Lorsque l'impact carbone d'un actif est au-dessus du seuil visé, Icade intègre dans sa décision d'investissement la nécessité de prévoir un plan de rénovation pour réduire l'intensité carbone à des niveaux conformes à son objectif bas carbone ;

- **pipeline de développement** : les nouveaux développements vont contribuer significativement à la réduction de l'impact carbone de la Foncière Tertiaire. Les nouveaux immeubles peuvent 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<sup>(1)</sup>. Ce sujet n'étant pas sous le contrôle d'Icade, des hypothèses conservatrices ont été retenues dans sa modélisation.

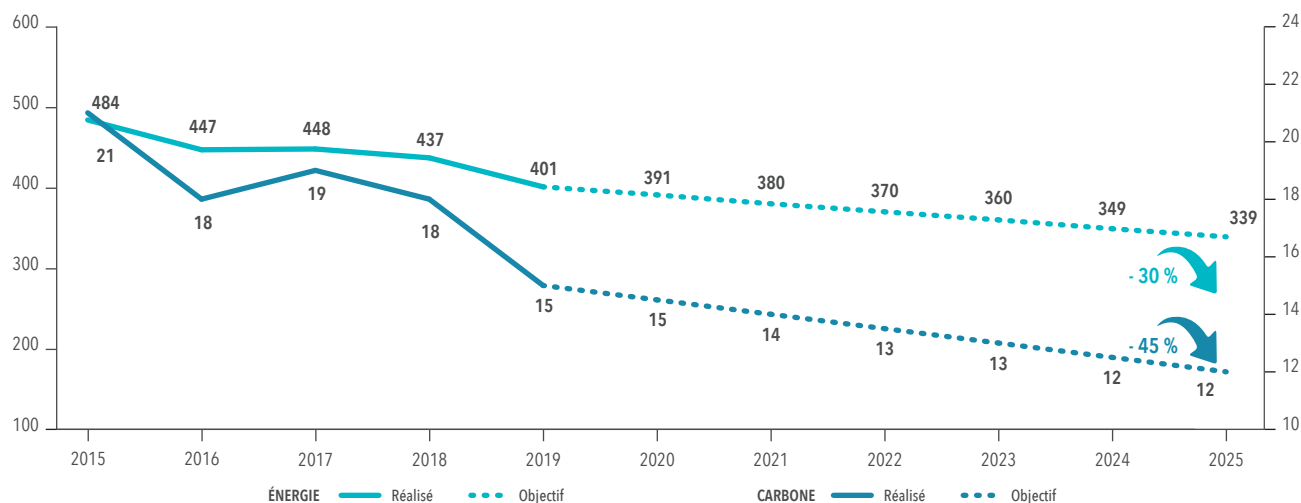
**Icade a aussi mis en place plusieurs dispositifs pour impliquer ses clients et partenaires dans sa démarche :**

- **déploiement des contrats de performance énergétique (CPE)** : ce dispositif, qui engage les gestionnaires d'exploitation à respecter un objectif de performance énergétique des parties communes, couvre 82 % des immeubles dont Icade maîtrise l'exploitation en 2019 ;

- **comités bail vert** : assortis de plans d'action et d'objectifs, ces comités permettent de sensibiliser 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 performance environnementale des clients ».*

(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.

CONSUMMATION D'ÉNERGIE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES  
(en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU pour l'énergie et en kg CO<sub>2</sub> éq/m<sup>2</sup>/an pour le carbone)



La consommation d'énergie est en baisse de 17 % entre 2015 et 2019. Icade affiche également une baisse significative de l'intensité carbone, de 27 % entre 2015 et 2019. Entre 2018 et 2019, l'intensité énergétique est en baisse de 8 % et l'intensité carbone de 16 %. L'évolution sur l'année écoulée s'explique en grande partie par la cession d'actifs intensifs en énergie et en carbone et l'acquisition d'actifs plus performants. Elle s'explique également par le déploiement de mesures d'efficacité énergétique telles que les CPE, les installations de LED, les comités bail vert et par l'accroissement du recours à des énergies renouvelables.

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

**Au-delà de la réduction des émissions liées à son activité, Icade souhaite contribuer à la création de puits de carbone et compenser ses émissions résiduelles :**

En 2019, 46 % des émissions cartographiées par le pôle Foncière Tertiaire, soit 7 295 tonnes de CO<sub>2</sub>, ont été compensées par l'achat de *Certified Emission Reductions* (CER), qui contribuent à financer des projets de réduction carbone. Le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> d'Icade ne tient pas compte de ces émissions compensées.

Icade cherche également à contribuer à l'émergence de bonnes pratiques en la matière. Un partenariat inédit sur le bas carbone a été signé avec la Société forestière de la Caisse des dépôts et l'Institut de l'économie pour le climat (I4CE). Il vise à financer un projet forestier en appliquant pour la première fois les principes de neutralisation carbone validés par le ministère de la Transition écologique au travers du « Label bas-carbone ». Les gains carbone issus des opérations sylvicoles soutenues dans le cadre du projet seront validés par ce label. Icade mène aussi des réflexions avec plusieurs acteurs, dont le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB), pour proposer des méthodologies de compensation additionnelles dans le cadre d'opérations de rénovation afin qu'elles soient reconnues par ce label.

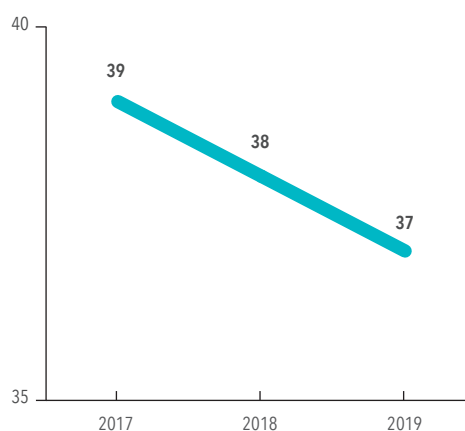
**Pôle Foncière Santé**

Icade ne contrôle pas l'exploitation des établissements de santé, qui sont entièrement gérés par les exploitants. Icade Santé les accompagne dans l'amélioration de leur performance à plusieurs niveaux :

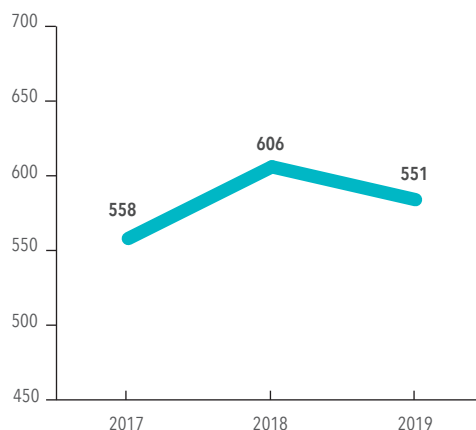
- automatisation de la collecte et du pilotage des données environnementales : 76 % des surfaces du pôle Santé sont couvertes par la cartographie énergie/carbone en 2019, contre 72 % en 2018 ;
- mise à disposition des exploitants de *reportings* sur leur performance énergétique, complétés de comparatifs et de recommandations d'actions correctives ;
- accompagnement à la mise en œuvre de solutions d'amélioration de la performance énergétique : Icade Santé a pris l'engagement, dès 2019 – pour toutes les extensions et opérations de travaux significatifs de rénovation des façades et d'étanchéité – de proposer à l'exploitant

des solutions d'amélioration de la performance énergétique, objectif qu'elle a atteint. Par exemple, pour le Pôle Santé République à Clermont-Ferrand, cela s'est traduit par le remplacement d'un isolant en toiture-terrasse par un matériau plus performant thermiquement et dont l'épaisseur a été augmentée.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ  
(en kg CO<sub>2</sub> éq/m<sup>2</sup>/an, à périmètre constant)



CONSUMMATION D'ÉNERGIE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ  
(en kWh<sub>ep</sub>/m<sup>2</sup>/an corrigé DJU, à périmètre constant)



L'intensité énergétique de la Foncière Santé baisse de 1 % et les émissions de gaz à effet de serre baissent de 6 % entre 2017 et 2019 à périmètre constant.

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 ».

## 2.1.2. La nécessaire adaptation au changement climatique

La résilience d'un bâtiment concerne sa capacité à résister à des phénomènes extrêmes, notamment liés au changement climatique. Icade s'attache à évaluer ces différents risques afin d'adapter son patrimoine en conséquence.

### Pôle Promotion

Attachée à développer de nouveaux actifs résilients, Icade a notamment contribué aux réflexions sur le volet résilience du référentiel NF. Une majorité (85 %) 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. Afin d'identifier des solutions adaptées, Icade a missionné le cabinet spécialisé Carbone 4 pour analyser les risques liés au changement climatique sur l'ensemble de son patrimoine selon l'implantation géographique, l'âge des actifs, la typologie de construction et l'environnement. L'étude a mis en évidence quatre aléas climatiques principaux : les vagues de chaleur, la sécheresse, l'augmentation des températures moyennes ainsi que les inondations. En 2019, les actions déjà mises en œuvre sur les bâtiments existants ont été répertoriées pour en déduire les risques nets, travail complété par un benchmark recensant différentes solutions d'adaptation. 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. D'ici à 2022, les acquisitions d'actifs feront l'objet d'une évaluation des risques climatiques.

## 2.2. Préserver la biodiversité et favoriser la nature en ville

Alors qu'un million d'espèces animales et végétales sont aujourd'hui menacées d'extinction dont 25 % des espèces françaises<sup>(1)</sup>, Icade réaffirme son engagement en faveur de la protection de la biodiversité, qu'elle considère comme un impératif tout autant qu'un facteur d'attractivité de ses actifs. Elle déploie une stratégie en faveur d'une biodiversité positive, créatrice de valeur pour l'environnement, de bien-être pour les habitants et permettant plus de résilience des villes face au changement climatique. Icade réaffirme cette volonté en rejoignant

l'initiative « Entreprises engagées pour la Nature – Act4Nature France » sous l'égide du ministère de la Transition écologique et solidaire. Cette plateforme regroupera les engagements des entreprises françaises en vue du congrès mondial sur la nature de l'UICN<sup>(2)</sup> en juin 2020, étape décisive avant la Convention sur la biodiversité biologique qui se tiendra en Chine sous l'égide de l'ONU en décembre 2020 et qui fixera les grandes orientations à 2030 sur la biodiversité.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atteindre 25 % des parcs d'affaires en biodiversité positive en 2020 et 50 % d'ici à 2022.</li> <li>Maintenir 100 % des parcs couverts par le label ÉcoJardin d'ici à 2022.</li> </ul> <p><b>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financer la restauration et l'entretien de 1 m<sup>2</sup> d'espace naturel pour 1 m<sup>2</sup> aménagé par les Foncières dans le cadre du développement de nouvelles opérations dès 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atteindre 25 % des nouvelles constructions en biodiversité positive dès 2020.</li> </ul>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif a été dépassé avec 100 % des parcs en biodiversité positive en 2019.</li> <li>100 % des parcs disposant d'espaces verts sont couverts par le label ÉcoJardin en 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLES FONCIÈRE TERTIAIRE ET FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des surfaces aménagées 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 fait l'objet de surfaces aménagées en 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif a été atteint avec un an d'avance avec 36 % des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2019.</li> </ul>
<p>✓ Objectif atteint</p> <p>⦿ Objectif partiellement atteint</p> <p>⌚ Objectif en cours de réalisation</p> <p>⊗ Objectif non atteint</p>		

### 2.2.1. Impacts d'Icade sur la biodiversité

Plusieurs activités d'Icade ont un impact sur la biodiversité : la sélection et l'achat de terrains, la conception, la construction et l'exploitation des bâtiments ainsi que la gestion des espaces verts. Ces activités contribuent notamment à l'artificialisation des sols bien que cet impact soit limité par le fait que les nouvelles constructions pilotées par

Icade sont en partie développées sur des surfaces déjà artificialisées. Les autres nuisances potentielles sont : la pollution lumineuse et sonore, la fragmentation des habitats, l'imperméabilisation des surfaces et la pollution des sols. Elles peuvent avoir des impacts sur la diversité des milieux, la mobilité et le brassage génétique des espèces, l'apport de nouvelles espèces, l'expansion d'espèces nuisibles et la perturbation des cycles naturels des espèces.

(1) 2019 Global Assessment Report on Biodiversity and Ecosystem Services, IPBES.

(2) Union internationale pour la conservation de la nature.

Icade s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie du bâtiment. Au-delà de créer des espaces verts en milieu urbain par simple souci paysager, il s'agit de préserver la biodiversité, voire de créer de nouveaux écosystèmes urbains. Favoriser la nature en ville s'accompagne de nombreux bénéfices : bien-être des citoyens grâce à des espaces verts récréatifs et de la production agricole en circuit court, traitement de l'air et des déchets, épuration des eaux... C'est un levier d'action indispensable pour rendre les villes plus résilientes face au changement climatique, notamment grâce à la réduction des îlots de chaleur.

### 2.2.2. Des outils innovants pour éviter, réduire et compenser les impacts sur la biodiversité

#### Intégrer la biodiversité dans les nouvelles constructions

Le premier levier de protection de la biodiversité consiste à éviter les impacts en phase de conception et de construction des bâtiments. Ainsi, Icade s'est fixé l'objectif d'atteindre une biodiversité positive pour 25 % des nouvelles constructions du pôle Promotion dès 2020. Pour évaluer la biodiversité positive d'une opération, le pôle Promotion analyse l'amélioration du coefficient de biotope par surface<sup>(1)</sup> entre la phase d'avant et d'après projet.

À cette fin, les opérations de promotion s'accompagnent d'un diagnostic de la biodiversité en phase étude, intégrant leurs caractéristiques écologiques (zone protégée, espèces protégées...) et des propositions d'amélioration dès la conception des projets.

Icade déploie également le label BiodiverCity sur certaines opérations, à l'image du projet Les Quinconces qui intégrera en 2024 le Village des athlètes à Saint-Ouen-sur-Seine, et qui prévoit la création d'une forêt urbaine de 3 000 m<sup>2</sup> et de jardins sur les toits.

Enfin, Icade met en place des partenariats à l'échelle locale au sein de ses agences régionales, comme à Annecy, où a été signé un partenariat avec La Ligue de protection des oiseaux (LPO) en janvier 2020 pour intégrer des solutions de protection de la biodiversité dans ses projets dès la conception.

En 2019, 36 % des nouvelles constructions affichaient une biodiversité positive.

#### Des parcs d'affaires de la Foncière Tertiaire en biodiversité positive

Pour évaluer la biodiversité positive sur ses parcs d'affaires, Icade analyse un ensemble de critères écologiques relatifs à la faune, la flore, les sols, l'eau et la gestion des espaces verts et contribue à l'évolution des méthodologies d'évaluation de la biodiversité. Elle a dépassé son objectif avec 100 % de ses parcs d'affaires en biodiversité positive en 2019, évaluée au travers du contrat de performance biodiversité.

##### ■ Le contrat de performance biodiversité (CPB) :

Conclu en 2016 avec CDC Biodiversité, le contrat de performance biodiversité couvre 100 % des surfaces des parcs en 2019. Ce dispositif innovant vise à développer la nature en ville tout en améliorant la qualité de vie des usagers des parcs d'affaires d'Icade. Il comporte des indicateurs de moyens et de résultats, notamment sur la performance en matière de faune, de flore, de diversité biologique, de diminution d'intrants chimiques et d'apport d'eau.

Les écologues de CDC Biodiversité considèrent qu'un niveau de biodiversité positive est atteint s'il y a une progression (ou une stabilisation au niveau optimal) de 100 % des indicateurs de moyens et d'au moins 50 % des indicateurs de résultats évalués dans le cadre du CPB. La méthodologie a été revue en 2019 en vue de se recentrer sur les 18 indicateurs les plus pertinents et de les redéfinir ou les préciser. Cette méthodologie détaillée est disponible sur le site internet d'Icade.

Selon la dernière étude menée en 2019, 100 % des parcs sont en biodiversité positive, avec 100 % des indicateurs de moyen et plus de la moitié des indicateurs de résultat ayant évolué favorablement. À titre d'exemple, la part d'espaces verts a augmenté de 81 % sur

le Parc d'Orly-Rungis, et le nombre d'habitats à caractère naturel a augmenté de plus de 75 % sur les deux parcs. 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, formations des gestionnaires, actions de communication... Les actions seront poursuivies pour maintenir une biodiversité positive sur les sites grâce à la mise en place d'un plan de gestion durable des espaces verts, différencié et adapté aux spécificités de chaque milieu : végétalisation des espaces, surfaces mises en fauche, réduction de la tonte, des besoins en eau, etc.

Cette action est complétée par l'intégration de critères de gestion écologique dans les contrats des gestionnaires d'espaces verts. Cette démarche a été valorisée par le label ÉcoJardin, attribué à 100 % des parcs disposant d'espaces verts.

##### ■ Vers un indicateur commun d'impact sur la biodiversité :

Membre du *Club Business for Positive Biodiversity* (B4B+) piloté par CDC Biodiversité, Icade participe à la mise au point du *Global Biodiversity Score* (GBS), un indicateur universel d'impact sur la biodiversité, en collaboration avec des entreprises, des associations et des chercheurs. Prévu pour 2020, cet outil permettra de mesurer l'empreinte biodiversité des entreprises quel que soit leur secteur d'activité.

Ces réflexions viendront également enrichir la méthodologie de mesure mise en œuvre dans le cadre du contrat de performance biodiversité.

##### ■ Déploiement de l'agriculture urbaine :

Située sur le Parc des Portes de Paris, la ferme aquaponique *Farmhouse Millénaire* fait partie des projets emblématiques d'agriculture urbaine mis en place par Icade. Outre la culture potagère et l'élevage de truites sur 1 000 m<sup>2</sup> dans un écosystème en circuit fermé, elle propose des événements en lien avec l'agriculture urbaine et la vente de produits locaux. Les collaborateurs d'Icade ainsi que les locataires des parcs d'affaires bénéficient également de jardins potagers partagés et de cours de jardinage.

##### ■ Toitures végétalisées innovantes :

Icade conduit plusieurs expérimentations visant à évaluer l'apport écologique des toitures-terrasses. L'étude menée avec CDC Biodiversité pendant deux ans sur le Parc du Millénaire, en partenariat avec l'Institut d'écologie et des sciences de l'environnement de Paris, a permis d'évaluer les conditions nécessaires pour que ces toitures soient optimales : épaisseur minimum des bacs, diversité des essences... De nombreux bénéfices environnementaux sont apportés par ces toitures, tels que la réduction des îlots de chaleurs et la prévention des inondations. Suite à cette étude, l'un des bâtiments du Parc d'Orly-Rungis expérimente l'association mutuellement bénéfique d'un dispositif photovoltaïque à un toit végétalisé dans le cadre du projet « Dessus-dessous » : les panneaux ombragent les plantes tandis que la couverture végétale permet de rafraîchir les panneaux et, ainsi, de prolonger leur durée de vie.

#### Nature 2050 : restauration des écosystèmes les plus fragiles

Programme européen de protection des écosystèmes et espaces naturels particulièrement sensibles au changement climatique, Nature 2050 développe 24 projets en France – dont 10 nouveaux lancés en 2019 – sur une surface de plus de 600 hectares. À travers ce programme, Icade s'est engagée à contribuer de façon volontaire au financement de la restauration et de l'entretien de 1 m<sup>2</sup> d'espace naturel pour 1 m<sup>2</sup> de foncier aménagé pour les nouvelles constructions du pôle Foncière Santé et du pôle Foncière Tertiaire, jusqu'en 2050. Ainsi, en 2019, 6 777 m<sup>2</sup> ont été restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade. De plus, l'agence régionale de Marseille du pôle Promotion s'est engagée cette année sur l'ensemble de ses opérations pour une durée de trois ans.











À titre d'exemple, Nature 2050 a mis en place un chantier éco-citoyen organisé avec la Ligue de protection des oiseaux (LPO) qui a conduit à la plantation de 3 000 pins en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Une quinzaine de chantiers sont par ailleurs à l'étude par Nature 2050 dans le cadre d'un appel à projets lancé par la Métropole du Grand Paris.

(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

Icade a déployé une démarche pionnière en matière de réemploi et de recyclage tout au long du cycle de vie des bâtiments. Elle a notamment anticipé la Loi sur l'économie circulaire adoptée en janvier 2020, en mettant en œuvre des diagnostics ressources permettant d'identifier le potentiel de réemploi des matériaux d'opérations de démolition. Cette démarche en faveur de l'économie circulaire lui permet de se différencier par des offres innovantes et de limiter son impact sur l'environnement tout en créant de la richesse pour ses territoires d'implantation.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES	
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recycler ou valoriser 100 % des déchets d'exploitation maîtrisés en 2020.</li> <li>● Intégrer une démarche de réemploi pour les rénovations supérieures à 3 000 m<sup>2</sup> à partir de 2020.</li> <li>● Atteindre une consommation d'eau inférieure à 0,4 m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an d'ici à 2022, soit une réduction de 25 % entre 2015 et 2022.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proposer l'intégration d'une démarche de réemploi pour les restructurations supérieures à 3 000 m<sup>2</sup> à partir de 2021.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Intégrer une démarche de réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m<sup>2</sup> à partir de 2020.</li> <li>● Élaborer un catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau en 2019 pour une mise en œuvre dans les opérations de logements et les bureaux d'ici à 2022.</li> </ul>	     	<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La part de déchets maîtrisés recyclés ou valorisés est de 72 % en 2019.</li> <li>● Cette démarche sera déployée en 2020.</li> <li>● La consommation d'eau est en baisse de 17 % entre 2015 et 2019 (0,44 m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an en 2019).</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Icade Santé étudie le déploiement de telles démarches sur plusieurs opérations pilotes.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 67 % des démolitions supérieures à 5 000 m<sup>2</sup> ont mis en place une démarche de réemploi en 2019.</li> <li>● Le catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau a été mis en place en 2019 pour un déploiement progressif des solutions proposées d'ici à 2022.</li> </ul>	
 Objectif atteint	 Objectif partiellement atteint	 Objectif en cours de réalisation	 Objectif non atteint

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

Icade s'engage à optimiser l'utilisation des ressources et à intégrer le recyclage et le réemploi des matériaux tout au long du cycle de vie du bâtiment. Un enjeu d'autant plus crucial que le secteur de la construction représente environ la moitié des ressources consommées et est responsable de près de 40 % de la production de déchets en Europe, selon l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe).

#### Gestion des déchets de chantier et démarche de réemploi des nouvelles constructions et rénovations

Pour ses nouvelles constructions ou rénovations certifiées HQE (soit 83 % des opérations de bureaux et 28 % des logements), des démarches exigeantes sont mises en place en matière de gestion et de réduction des déchets de chantier, de valorisation et de traitement des déchets dangereux. 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 ».

À partir de 2020, le pôle Promotion s'engage à systématiser le recours au réemploi pour les démolitions supérieures à 5 000 m<sup>2</sup> et l'a déjà mis en place pour 67 % d'entre elles en 2019. Chaque projet fera ainsi l'objet d'un diagnostic ressources listant l'ensemble des matériaux susceptibles d'être récupérés et réemployés pour qu'ils soient mis sur le marché ou utilisés pour d'autres projets d'Icade. De la même façon, la Foncière Tertiaire souhaite systématiser cette démarche pour toutes

les rénovations supérieures à 3 000 m<sup>2</sup> à partir de 2020. De son côté, la Foncière Santé s'engage à proposer une démarche de réemploi visant toutes les restructurations supérieures à 3 000 m<sup>2</sup> à partir de 2021.

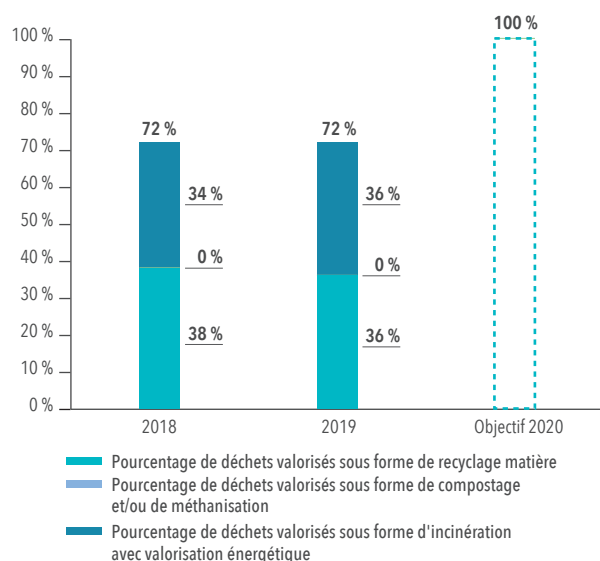
Icade a créé en 2018 Cycle-Up, une plateforme numérique dédiée au réemploi (conseil, diagnostic et mise en relation) sous la forme d'une joint-venture à 50/50 avec Egis. Icade a déjà fait appel à cette start-up dans le cadre de huit projets. C'est le cas de la déconstruction d'un immeuble de 8 000 m<sup>2</sup> à Marseille pour laquelle Cycle-Up a réalisé des diagnostics ressources qui ont permis de donner les matériaux récupérés à des associations locales.

Après près de deux ans, Cycle-Up affiche des résultats très prometteurs : la plateforme a réalisé 203 transactions, le réemploi des matériaux a permis d'éviter la production de 161 tonnes de déchets correspondant à 663 tonnes de CO<sub>2</sub> évitées, qui ont permis de faire économiser plus d'un million d'euros aux acheteurs. Cycle-Up favorise également l'emploi d'insertion au travers d'un partenariat avec Ares, entreprise d'insertion qui effectue le transport, la dépose sélective et le stockage.

#### Pôle Foncière Tertiaire : gestion des déchets d'exploitation du patrimoine existant

Le pôle Foncière Tertiaire suit la part de ses déchets recyclés ou valorisés au global et par type de valorisation : matière, énergie, compostage et/ou méthanisation. En 2019, les déchets d'exploitation maîtrisés ont ainsi été recyclés ou valorisés à hauteur de 72 %, dont 36 % sous forme de recyclage matière et 36 % sous forme de valorisation énergétique.

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



Icade s'est fixé pour objectif d'atteindre 100 % de recyclage ou de valorisation pour l'ensemble de ses déchets d'exploitation maîtrisés en 2020. Elle explore différentes pistes pour y parvenir, allant de la valorisation des déchets sur site à l'amélioration de la qualité du tri :

### ■ Mise en place de centres de tri et collecte des déchets au sein des immeubles de bureaux et des parcs :

Icade a installé plusieurs solutions de tri et de valorisation des déchets sur ses parcs d'affaires – dont notamment l'Écobase dédiée au tri et à la valorisation sur le Parc d'Orly-Rungis – ainsi que sur plusieurs immeubles diffus avec des solutions dédiées. Icade entend aller plus loin en développant des collectes mutualisées avec les collectivités et en généralisant les zones de tri et de collecte sur chaque immeuble diffus. Icade concentre son action sur les cinq flux de déchets principaux (papier/carton, métal, plastique, verre, bois) et diversifie également la collecte à d'autres déchets spécifiques, comme les mégots.

### ■ Collecte d'objets usagés :

En collaboration avec des éco-organismes ou des associations, Icade a déployé une dizaine de filières de collecte d'objets usagés sur ses parcs (piles, batteries, équipements électroniques, jouets, etc.). Elle a, par exemple, participé à l'opération « Recycler, c'est aider » organisée par Ecologic, organisme d'éco-collecte. Au total, 15 000 ordinateurs et 53 tonnes de déchets électriques ont été collectés, représentant 20 800 euros au profit de l'AFM-Téléthon. Fin 2019, la démarche a été étendue à d'autres immeubles, dans lesquels ces systèmes de collecte des déchets électriques et électroniques seront pérennisés.

### ■ Accompagnement et solutions proposées aux locataires :

Au-delà de ces mesures, Icade se place dans une démarche d'accompagnement de ses locataires au travers des comités bail vert, des instances dédiées à co-construire des plans d'amélioration environnementale, notamment en matière de gestion des déchets. Ils ont contribué à augmenter la valorisation des déchets sur plusieurs immeubles gérés par des locataires grâce à la mise en place de points d'apport volontaire pour le tri, de campagnes de sensibilisation et de dispositifs ludiques pour encourager le tri.

La Foncière Tertiaire a pour ambition de développer son offre et proposer à ses locataires un parcours « zéro déchet au bureau » en coopération avec des entrepreneurs, intrapreneurs, des acteurs de la filière et des clients. Objectif : mettre au point une plateforme digitale servant à la fois de tableau de bord de suivi de la performance et de marketplace de solutions.

### ■ Sensibilisation des collaborateurs :

Dès 2017, les collaborateurs du siège social ont été sensibilisés à la réduction de leurs déchets et de l'utilisation de papier dans le cadre du projet Open ID, une politique progressivement déployée en régions et complétée de la démarche « zéro papier ». Depuis le déménagement du siège d'Icade à Issy-les-Moulineaux, la consommation de papier a été réduite de plus de 50 %. Près de 300 collaborateurs ont également participé à un « challenge Zéro déchet » par équipe en 2019, assorti de défis journaliers.

## 2.3.2. Réduire les consommations d'eau

Bien que peu contrainte par les enjeux d'approvisionnement en eau, Icade s'attache à minimiser son impact en matière de consommation de cette ressource naturelle. Un catalogue de solutions de gestion de l'eau couvrant les différents pôles d'activité d'Icade a été élaboré pour les opérationnels d'Icade. 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, qui seront progressivement déployées sur le patrimoine et les nouvelles opérations.

### Pôle Promotion

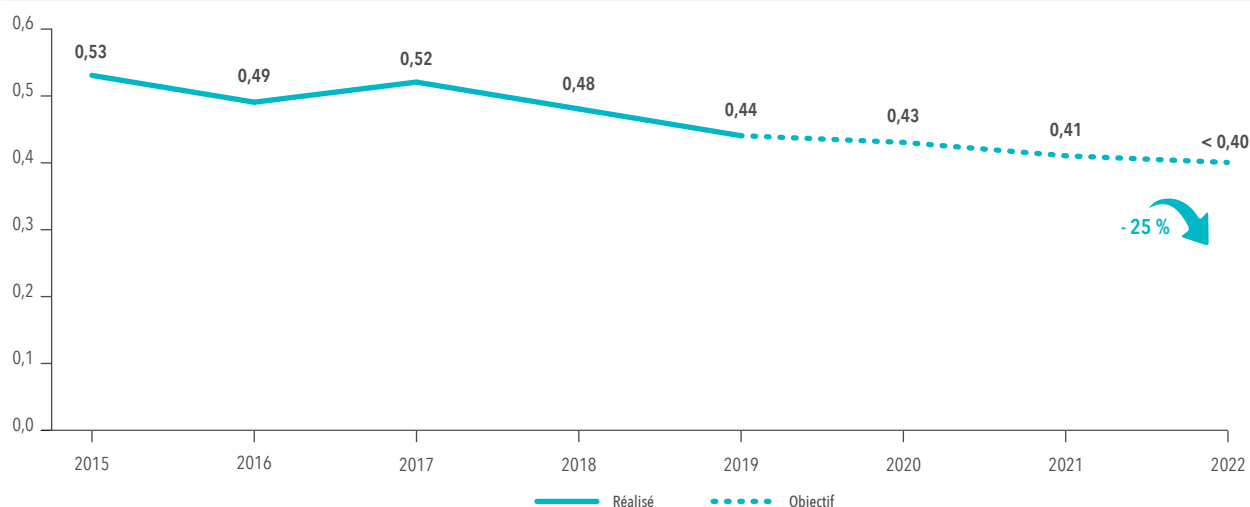
La certification NF, généralisée à toutes les nouvelles constructions d'Icade, comporte des exigences élevées en matière de gestion de l'eau, qu'il s'agisse de consommation d'eau lors de la phase d'exploitation ou d'impact sur les sols pendant le chantier.

### Pôle Foncière Tertiaire

Différents outils de mesure et de pilotage sont mis en œuvre 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 renforcer le pilotage des consommations, Icade automatise la collecte et l'analyse des données ;
- 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 notamment les eaux de pluies pour l'arrosage et les sanitaires, limite les arrosages automatiques et a recours à des plantes peu consommatrices d'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.) dans le cadre des comités bail vert et clubs bail vert mis en place par Icade ;
- en 2018, Icade a lancé le projet innovant Bocage urbain sur le Parc des Portes de Paris. Cette solution d'aménagement urbain et paysager modulaire, destinée à gérer le ruissellement des eaux urbaines, est désormais brevetée : l'eau de pluie issue des toitures est collectée dans des modules végétaux étanches situés aux pieds des immeubles. Principaux bénéfices : la réduction des flux d'eau de ruissellement, l'autonomie en arrosage et l'amélioration de la biodiversité.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an)



La consommation d'eau a baissé de 17 % entre 2015 et 2019 (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an) et de 8 % entre 2018 et 2019. Ce résultat est principalement lié à la cession d'actifs intensifs en consommation d'eau et à l'acquisition d'actifs plus performants en 2019. Il est également lié à la mise en place des mesures décrites précédemment (système de détection des fuites,

bassins de rétention, récupération des eaux de pluies, limitation des arrosages automatiques...).

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 ».

## 2.4. Intégrer les meilleurs standards de certification et labellisation

Pour Icade, les labels et certifications environnementales sont autant d'outils stratégiques garantissant la performance environnementale et sociale de ses actifs. Pionnière en la matière, elle expérimente de nouveaux standards qui lui permettent d'anticiper les futures réglementations et de répondre aux attentes de ses clients.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter les surfaces de bureaux certifiés en exploitation de + 5 % par an d'ici à 2022.</li> <li>Certifier ISO 14001 100 % des parcs d'affaires chaque année.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Certifier HQE 100 % des projets neufs dont la surface est supérieure à 7 500 m<sup>2</sup> chaque année dès 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Certifier HQE 100 % des bureaux et 35 % de logements chaque année dès 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>⊗</li> </ul>	<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les surfaces de bureaux certifiés en exploitation ont augmenté de 20 % en 2019 vs 2018 à périmètre constant.</li> <li>100 % des parcs d'affaires sont certifiés ISO 14001 depuis 2016. Icade vise à maintenir ce taux.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets de plus de 7 500 m<sup>2</sup> du pôle Foncière Santé visent tous la certification HQE.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En 2019, 83 % des bureaux et 28 % des logements sont certifiés HQE, un peu en dessous de l'objectif. Icade renforcera les actions pour atteindre cet objectif en 2020.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objectif atteint</li> <li>⊗ Objectif partiellement atteint</li> <li>⊕ Objectif en cours de réalisation</li> <li>⊗ Objectif non atteint</li> </ul>		

### 2.4.1. Icade pionnière des nouvelles certifications et labellisations

Icade expérimente en permanence de nouveaux standards, comme en témoignent ses opérations récentes : sur le carbone et la performance énergétique, le bâtiment de bureaux Thémis, livré en 2017 à Paris, figure parmi les premières opérations tertiaires dotées de la certification BBCA (bâtiment bas carbone) et du label d'État E+C- (au niveau E2C2) qui préfigure la future réglementation environnementale ; sur les sujets du bien-être et du confort des occupants, le bâtiment Sky 56, à Lyon, a été labellisé Well en 2017 et Open, siège social d'Icade, a été le premier bâtiment certifié OsmoZ (par Certivéa) en 2018. Auparavant, Icade avait été le premier acteur privé à obtenir la certification HQE Tertiaire, dès 2005, le label BiodiverCity® en 2014 ainsi que le label « Bâtiment biosourcé » en 2015.

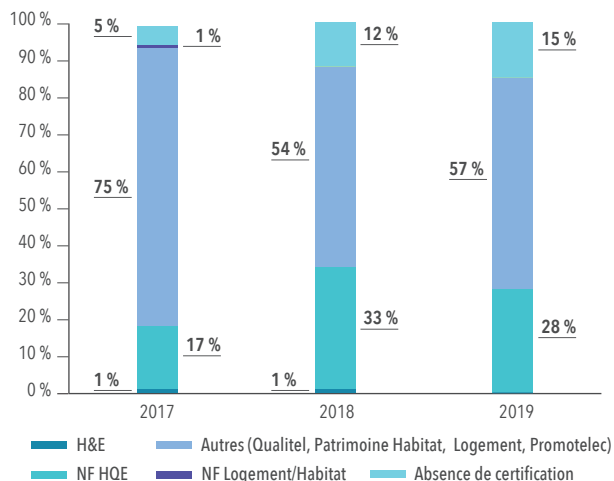
Icade participe également à l'élaboration des nouveaux standards liés à la connectivité des bâtiments. La tour PB5 à La Défense a ainsi obtenu l'un des premiers labels WiredScore en France, au niveau *gold*, et quatre autres sites visent le label R2S (*Ready to Service*) porté par la *Smart Building Alliance* (SBA) avec un cadre de référence commun à l'association HQE-GBC.

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

#### Pôle Promotion

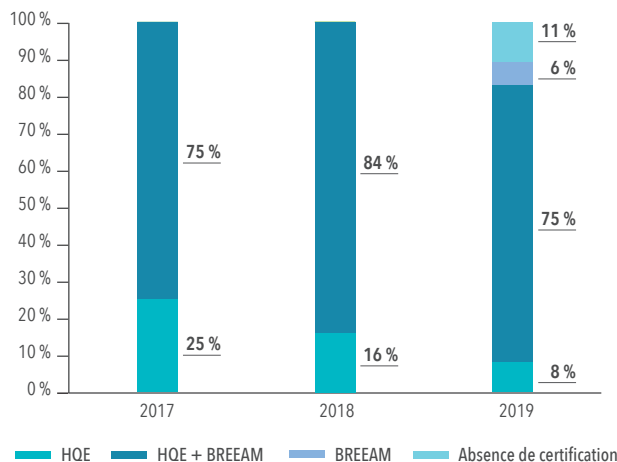
En 2019, 85 % des opérations de logements ont obtenu l'une des certifications NF (HQE/Logement/Habitat), dont 28 % ont obtenu une certification environnementale NF HQE (% en surfaces des bâtiments des opérations). Parmi les opérations certifiées HQE, 57 % ont le niveau Bon, 18 % ont le niveau Très Bon et 25 % ont le niveau Excellent.

#### ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE LOGEMENT



83 % des opérations de bureaux mises en chantier sont certifiées HQE, et, parmi celles-ci, 75 % ont la double certification HQE/BREEAM. 6 % des opérations sont certifiées BREEAM uniquement. Parmi les opérations certifiées HQE, 30 % ont le niveau Très Bon et 70 % ont le niveau Excellent. Parmi les opérations certifiées BREEAM, 8 % ont le niveau *Good*, 60 % ont le niveau *Very Good* et 32 % ont le niveau *Excellent*.

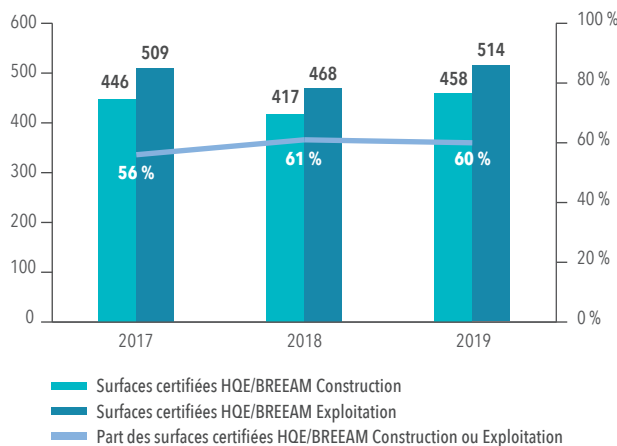
#### ÉVOLUTION DES CERTIFICATIONS DES OPÉRATIONS DE BUREAUX



#### Pôle Foncière Tertiaire

Icade s'attache à généraliser les certifications environnementales tant pour les actifs existants que pour les projets en développement et les acquisitions. 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 20 % entre 2018 et 2019 (à périmètre constant), dépassant l'objectif de + 5 % par an. En 2019, 60 % du patrimoine est certifié HQE et/ou BREEAM (construction et/ou exploitation).

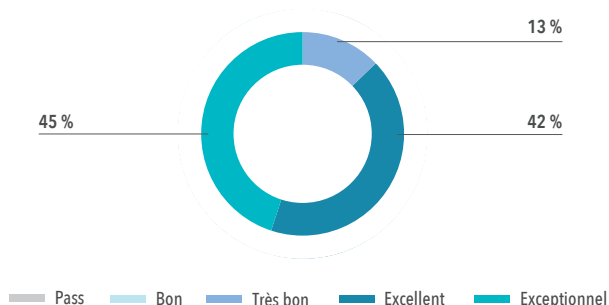
#### ÉVOLUTION DES SURFACES DE BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES CERTIFIÉS HQE/BREEAM (en milliers de m² et en % des surfaces)



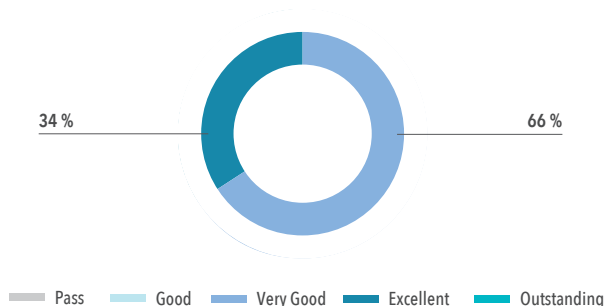
100 % des parcs d'affaires d'Icade sont certifiés ISO 14001. Le pôle Foncière Tertiaire garantit ainsi la mise en place d'un système de management environnemental de ses parcs et immeubles.

### CERTIFICATIONS EXPLOITATION DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES PAR NIVEAU

#### Certifications HQE Exploitation par niveau



#### Certifications BREEAM in Use par niveau

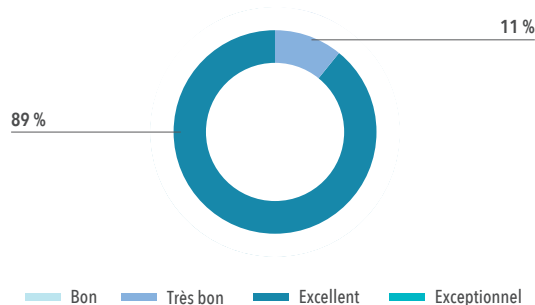


Parmi les opérations certifiées HQE exploitation, 13 % ont le niveau Très Bon, 42 % ont le niveau Excellent et 45 % ont le niveau Exceptionnel. Parmi les opérations certifiées BREEAM exploitation, 66 % ont le niveau Very Good et 34 % ont le niveau Excellent.

#### Pôle Foncière Santé

Icade Santé a atteint son objectif de certifier HQE 100 % de ses projets de développement dont la surface est supérieure à 7 500 m<sup>2</sup>. En 2019, 85 % des nouvelles opérations au total sont certifiées HQE toutes surfaces confondues, dont 11 % au niveau Très Bon et 89 % au niveau Excellent. À titre d'exemple, l'Hôpital Privé du Grand Narbonne développé avec le groupe Elsan, dont la livraison est prévue pour 2020, vise une certification HQE au niveau Excellent. L'architecture du bâtiment intègre une conception bioclimatique, le confort intérieur est favorisé par l'emploi de matériaux sains et l'approvisionnement énergétique de l'ensemble repose sur un réseau de chaud et de froid issu à 70 % de bois.

### CERTIFICATIONS HQE CONSTRUCTION DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ PAR NIVEAU



## 2.5. Développer des solutions pour la mobilité durable

Le secteur des transports représente 39 % des émissions de gaz à effet de serre en France<sup>(1)</sup> et 70 % des trajets domicile-travail sont effectués en voiture<sup>(2)</sup>. 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, conciliant amélioration du confort des usagers et attractivité de ses actifs.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Équiper 100 % des parcs et bureaux avec des bornes de charge pour véhicule électrique d'ici à 2019.</li> <li>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.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Développer au moins 75 % des opérations à moins de 5 minutes à pied d'un moyen de transport en commun chaque année dès 2019.</li> <li>Intégrer systématiquement une offre de mobilité durable à toutes les nouvelles opérations de bureaux et logements d'ici à 2022.</li> </ul>	   	<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>90 % des parcs et bureaux sont équipés à fin 2019. Des efforts vont être déployés pour atteindre 100 % du patrimoine en 2020.</li> <li>49 % des parcs et bureaux sont équipés d'une solution d'éco-mobilité complémentaire aux bornes de charges pour véhicules électriques.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>79 % des opérations se situent à moins de 5 minutes à pied d'un moyen de transport en commun en 2019.</li> <li>Un catalogue de solutions de mobilité durable sera mis à disposition des opérationnels début 2020 pour le déploiement de nouvelles offres de mobilité d'ici à 2022.</li> </ul>

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

(1) Ademe, 2018, <https://www.ademe.fr/expertises/mobilite-transport/chiffres-cles-observations/chiffres-cles>.

(2) Ademe, 2018, <https://presse.ademe.fr/2018/03/plans-de-mobilite-le-rac-lademe-et-cci-france-aident-les-entreprises.html>.

## Pôle Promotion

Engagé en faveur de la mobilité durable, le pôle Promotion privilégie les implantations situées à moins de 5 minutes de marche (400 mètres) des transports en commun. En 2019, 79 % de ses opérations remplit ce critère.

Dès 2022, Icade s'engage à proposer aux acquéreurs de logements au moins une solution d'éco-mobilité telles que l'autopartage, les bornes de recharge pour véhicules électriques, les services de vélos partagés, etc. Pour atteindre cet objectif, un catalogue de solutions de mobilité durable sera développé en 2020.

## Pôle Foncière Tertiaire

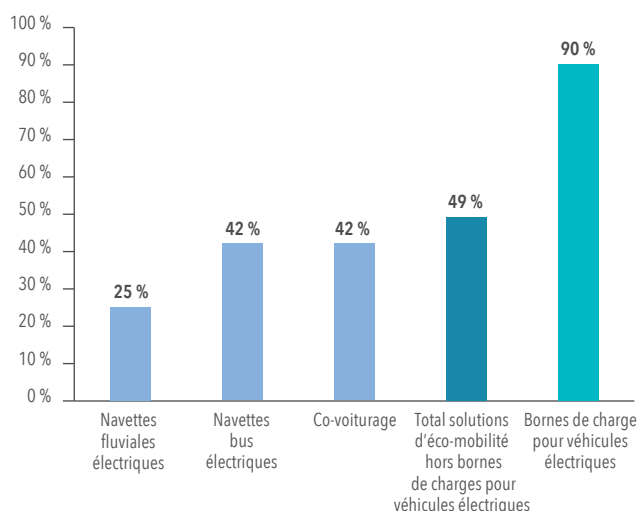
En matière d'éco-mobilité, la Foncière Tertiaire affiche une politique volontariste. Elle s'exprime par la mise à disposition d'un large choix de solutions de transports alternatifs à la voiture individuelle ainsi que par l'implantation de ses actifs à proximité des transports en commun : 94 % de son patrimoine est situé à moins de 400 mètres des transports en commun (5 minutes de marche).

Principales initiatives proposées :

- **navettes fluviales et terrestres électriques** : l'ensemble des parcs proposent des navettes de bus privatives électriques connectées aux transports en commun, et certains parcs mettent à la disposition de leurs locataires des navettes fluviales 100 % électriques ;
- **voitures électriques, autopartage, covoiturage et vélo** : des bornes de charge pour véhicules électriques et des solutions de covoiturage sont mises à disposition respectivement sur 90 % et 42 % des surfaces totales des bureaux et parcs d'affaires ;
- **Icade accompagne ses clients** : elle propose à ses locataires de participer à des réunions d'échange sur le plan de mobilité et les met en lien avec des prestataires capables de les aider à trouver

des solutions adaptées à leur contexte. Par ailleurs, des comités de suivi de la mobilité sont organisés par la Foncière Tertiaire de façon semestrielle sur les parcs d'affaires afin d'échanger sur des solutions communes au sein des parcs.

## SOLUTIONS D'ÉCO-MOBILITÉ DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE



En 2019, les émissions de gaz à effet de serre liées aux transports utilisés par les usagers des parcs et bureaux s'élevaient à 36 091 tonnes de CO<sub>2</sub> (scope 3).

## 2.6. Poursuivre l'engagement en faveur de la finance durable

### Icade contribue au développement de nouveaux instruments financiers durables

Les politiques et solutions en matière de finance durable connaissent des évolutions rapides et profondes, sources d'opportunités pour les entreprises et les investisseurs engagés. Afin de contribuer à ces avancées, Icade s'implique dans plusieurs associations professionnelles et groupements d'entreprises.

Suite à l'émission de sa première « obligation verte » (*Green Bond*) de 600 millions d'euros en septembre 2017, Icade a rejoint le *Green Bond Pledge*, signé en décembre 2017. Elle s'est ensuite engagée en janvier 2019 dans le *Corporate Forum on Sustainable Finance* aux côtés de 22 autres émetteurs, représentant environ deux tiers des *Green Bonds* européens, dont l'objectif est de contribuer au développement d'instruments financiers durables. En 2019, le Forum a publié cinq *position papers* en réponse aux consultations de l'Union européenne sur l'initiative *Sustainable Finance* et a engagé un dialogue avec les principales agences de *rating* crédit sur leurs méthodologies d'analyse ESG. 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 relative aux bâtiments dans le cadre de l'initiative Finance durable de l'Union européenne. Elles visaient, notamment, à intégrer les projets d'efficacité énergétique et renouvelable et une approche en analyse du cycle de vie<sup>(1)</sup>.

Enfin, Icade a participé en 2019 à la publication *Suggested Impact Reporting Metrics for Green Building Projects* des *Green Bond Principles*.

### Un premier Green Bond émis en 2017

#### Des actifs et des projets verts 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, sur tout le cycle de vie du bâtiment.

Les fonds de l'émission verte sont alloués :

- à la construction et la rénovation de bâtiments tertiaires dits « verts » en France (actifs verts), répondant à trois critères cumulatifs (certification HQE et/ou BREEAM niveau Très Bon au minimum, distance aux transports en commun inférieure ou égale à 400 mètres et comités bail vert) ;
- aux investissements en faveur de la transition environnementale déployés sur le patrimoine existant (projets verts) : équipements d'efficacité énergétique permettant d'économiser au moins 20 % d'énergie et/ou de réduire de 20 % les émissions de CO<sub>2</sub>, énergies renouvelables et solutions d'éco-mobilité.

Conforme aux *Green Bond Principles 2017* de l'*International Capital Market Association* (ICMA), cette émission verte a fait l'objet d'une *second party opinion* indépendante émise par l'agence extra-financière *Sustainalytics* et disponible sur le site internet d'Icade.

(1) Les prises de position de l'EPRA sur l'initiative Sustainable Finance sont disponibles à ce lien <https://www.epra.com/sustainability/sustainability-regulation/sustainable-finance>.

### Un pilotage transverse et des engagements de reporting

Le comité Green, qui rassemble plusieurs membres du comité exécutif et des représentants des directions concernées (finance, RSE, Foncière Tertiaire, *portfolio management*, investissements et juridique), se réunit annuellement pour sélectionner les actifs et les projets intégrés à l'obligation verte.

PriceWaterhouseCoopers, tiers indépendant, vérifie le reporting annuel de suivi de l'allocation des fonds et la conformité aux critères d'éligibilité. Il comprend :

- la liste des actifs et projets financés ;
- 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.

Les principaux résultats au 31 décembre 2018 issus du second reporting *Green Bond* sont les suivants :

- en 2018, sept actifs certifiés HQE/BREEAM de 158 000 m<sup>2</sup> et trois types de projets verts ont été financés ou refinancés dans le cadre du *Green Bond*. Ils représentent 938 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub> évitées (dont 69 % proviennent des actifs verts et 31 % des projets verts) ;
- en 2018, 40 % des montants ont été alloués à des opérations de financement (contre 20 % en 2017) et 60 % à des opérations de refinancement, dépassant l'objectif d'un tiers de financement.

L'agence d'analyse extra-financière ISS a salué la qualité du *Green Bond* d'Icade : en 2018, elle lui a délivré le statut « Approuvé » et la note b (sur une échelle de d- à a+). En outre, le rapport *Post-issuance Reporting in the Green Bond Market* de mars 2019, établi par la *Climate Bonds Initiative*, classe Icade à la première place du top 10 mondial pour la qualité de son reporting.

L'ensemble de la documentation relative au *Green Bond* est disponible sur le site internet d'Icade :









<https://www.icade.fr/finance/financement/financement-responsable>.

## 3. Nouveaux usages et intégration territoriale

Icade contribue au développement économique, au lien social et à la qualité de vie au sein de ses territoires d'implantation en imaginant de nouvelles offres immobilières et services innovants. Bien-être, flexibilité dans les usages, ancrage local et solidarité auprès des plus fragiles sont au service d'une ambition : concevoir et construire des lieux inclusifs, mixtes et connectés.

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

Les acteurs immobiliers jouent un rôle essentiel dans la dynamisation des territoires. Icade fait de la cohésion des territoires et de l'inclusion une de ses priorités pour la période 2019-2022. Ses différentes initiatives pour renforcer les échanges et les coopérations à long terme avec les territoires contribuent à améliorer la vie de quartier, favorisent le bien-être des habitants et l'inclusion des plus fragiles.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Renforcer le nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires entre 2019 et 2022.</li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 25 actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019 (course solidaire, marché de Noël éthique, etc.)</li> </ul>
<p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Adapter l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins dès 2019.</li> <li>● Mettre au point une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad en 2019.</li> </ul>	 	<p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Icade a lancé en 2019 un programme d'audit de la qualité des soins dans les cliniques, en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants.</li> <li>● La Charte a été finalisée en 2019 et sera mise en œuvre à partir de 2020 pour les nouveaux investissements.</li> </ul>
<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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.</li> </ul>		<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 49 % 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 2019.</li> </ul>
<p>  Objectif atteint                Objectif partiellement atteint                Objectif en cours de réalisation                Objectif non atteint         </p>		

### 3.1.1. Dialogue et partenariats avec les acteurs locaux

#### Pôle Foncière Tertiaire

##### Concertation avec les acteurs locaux

Icade s'implique activement aux côtés de différentes instances locales dédiées au développement économique et social des territoires. Elle travaille par exemple en étroite collaboration avec l'établissement public territorial Plaine Commune, qui regroupe 9 communes sur lesquelles sont implantées près de la moitié des surfaces des parcs d'affaires d'Icade, ainsi que de nombreux projets en développement. En 2018, Icade a signé plusieurs chartes en lien avec ce territoire, notamment sur les sujets de l'économie circulaire, du développement durable et de l'insertion professionnelle. Icade a également renouvelé en 2018 la Charte entreprise-territoire sur l'emploi local et la formation qui avait été signée en 2005.

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

Afin de développer l'attractivité de ses parcs d'affaires et contribuer au développement économique et social de ses zones d'implantation, Icade multiplie les actions à destination de ses locataires en faveur de l'emploi local, de la solidarité et de la culture. Icade a par exemple organisé un Forum pour l'emploi en partenariat avec la chambre de commerce et d'industrie du Val de Marne sur le Parc d'Orly-Rungis en 2019. L'objectif : faciliter les mises en relation entre demandeurs d'emploi et les entreprises du parc. Icade a également soutenu une initiative du comité d'emploi du bassin du Val-de-Marne, en mettant à disposition des demandeurs d'emploi de plus de 45 ans un espace provisoirement vacant dédié à la recherche d'emploi, dans le cadre d'une initiative appelée « entreprise éphémère ». Icade accompagne également les créateurs et repreneurs d'entreprises à fort potentiel de création d'emplois dans leur département. C'est ainsi qu'en 2018, des partenariats ont été signés avec les réseaux Entreprendre Val-de-Marne et réseaux Entreprendre 93.

Icade organise également des initiatives solidaires en partenariat avec des associations et entreprises locales au sein de ses parcs d'affaires : un marché de Noël éthique avec des artisans locaux, des collectes de vêtements, des courses solidaires, des ateliers en faveur de l'Unicef (association partenaire de la ville de Rungis), la redistribution des surplus alimentaires des restaurants d'entreprises à des associations, etc. Des actions culturelles sont aussi organisées avec des partenaires locaux, comme avec le théâtre de Rungis ou des artistes de *street art*. En 2019, ce sont 25 actions locales et solidaires qui ont ainsi été menées sur les parcs d'affaires, qui rassemblent toujours plus de locataires.

#### Pôle Foncière Santé

Icade Santé participe à améliorer la qualité des soins médicaux dans ses cliniques. Elle propose aux exploitants de santé des audits de sites qui ont pour objet d'analyser l'adéquation du bâti aux nouvelles pratiques médicales. Ces audits permettront 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.

Icade Santé s'engage également en faveur du bien-être des personnes âgées dépendantes. Elle a créé en 2019 une Charte qualité de vie et RSE qui établit les engagements et critères pour ses futurs investissements en Ehpad. 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 *due diligences* d'acquisition.

#### Pôle Promotion

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 (contre 50 millions dans le cadre du plan précédent). En 2019, près de la moitié des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion, et 33 % des opérations comportaient des clauses d'insertion toutes tailles de chantiers confondues.

Veiller à l'intégration locale est indispensable au succès des opérations immobilières. Le nouveau quartier Terre de Versailles, dont la construction débutera en 2020, est un exemple emblématique en matière d'ancrage local. Mené en partenariat avec la Ville de Versailles et un écosystème d'acteurs variés, ce projet allie innovation, éducation et ambition environnementale via une programmation mixte qui s'appuiera sur des acteurs locaux (logements, commerces, école, crèche, micro-ferme, centre de formation à la permaculture, jardins partagés...). Icade développe également des projets innovants pour favoriser les liens avec les acteurs des territoires – entreprises, artistes et habitants. Elle a mis à la disposition d'artistes, de *designers* et d'architectes un espace vacant du Parc des Portes de Paris pendant cinq mois en 2019 pour leur permettre de développer des solutions répondant aux enjeux de la ville dans le cadre de l'Art&Design Lab. Le projet Paglissade, qui vise à transformer les palissades de chantier en espaces proposant des services aux habitants tels que des bibliothèques partagées, est un exemple des projets créés dans ce cadre. Désireux de poursuivre ce type de projets innovants, le pôle Promotion a signé en 2019 la Charte en faveur du développement de l'occupation temporaire de la ville de Paris.

### 3.1.2. Engagements des collaborateurs en faveur de l'inclusion des plus démunis

Pour Icade, les initiatives solidaires impliquant l'ensemble des collaborateurs sont un fort levier d'inclusion permettant de créer une dynamique et une mobilisation internes positives au bénéfice des territoires et des personnes.

#### ■ Des initiatives en faveur des jeunes éloignés de l'emploi :

Depuis 2010, Icade est partenaire du Club des jeunes talents et créateur et copilote du 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 272 jeunes depuis 2010 et démontre sa pertinence puisque 77 % 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 en 2018 dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte) initié 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. Icade s'adresse ainsi désormais également aux plus jeunes en proposant des sessions de présentation de ses métiers à des collégiens et lycéens des quartiers prioritaires de la ville, notamment par l'entremise des associations Tous en stage et 100 000 entrepreneurs. Dans ce cadre, plusieurs journées d'accueil de stagiaires de troisième comprenant chacune des présentations métiers, des visites de sites et des ateliers ludiques pour favoriser les échanges, et plusieurs témoignages de collaborateurs auprès de collégiens sur leurs métiers ont eu lieu en 2019. Icade organise par ailleurs régulièrement des actions liées à l'éducation avec les écoles situées dans ses territoires d'implantation telles que des sorties culturelles comme la visite du Musée d'Orsay avec des jeunes des lycées techniques de Plaine Commune et l'accompagnement d'un concours éducatif sur le sujet du changement climatique avec le lycée Bartholdi de Saint-Denis.



❑ **Mécénat de compétence au bénéfice d'associations d'hébergement d'urgence :**

Icade souhaite permettre aux collaborateurs qui le souhaitent de mobiliser leurs compétences pour soutenir des projets contribuant concrètement à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion dans le domaine de l'hébergement d'urgence. Elle a réalisé un premier mécénat de compétence en assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création d'un centre d'hébergement et de soins du Samusocial de Paris au sein de l'hôpital Charles-Foix d'Ivry-sur-Seine, livré en 2019 (190 personnes accueillies), et mettra en place un nouveau mécénat sur l'hébergement d'urgence en 2020.

❑ **Journées solidaires en faveur de l'inclusion sur ses territoires :**

En 2019, Icade a poursuivi l'organisation de journées solidaires sur ses territoires d'implantation. Les cinq journées solidaires organisées à Paris et en régions ont, au total, réuni 70 collaborateurs. Icade a, par exemple, organisé une journée solidaire dans le centre d'hébergement du Samusocial de Paris à Ivry-sur-Seine, mobilisant une trentaine de collaborateurs pour aménager les jardins.

**3.1.3. Mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle**

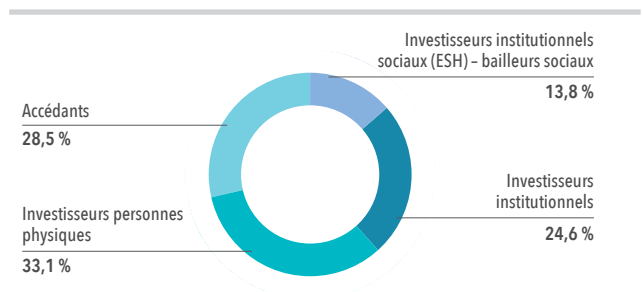
Pour Icade, la mixité sociale, fonctionnelle ou intergénérationnelle, est autant un engagement sociétal qu'un facteur de valorisation urbaine.

**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 42,3 % des réservations par Icade.

**RÉPARTITION DES RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE DE CLIENT EN 2019**



Icade a créé Synergies Urbaines, qui a pour ambition de développer des grands projets et d'aménager des villes bio-inspirées, authentiques et respectueuses de leur patrimoine et de leur environnement.

Le projet Bruneseau Seine, réalisé en co-promotion avec Les Nouveaux Constructeurs, AG Real Estate et Nexity, dont les premières livraisons devraient intervenir en 2024, s'inscrit dans cette démarche. Ce nouveau quartier de 95 000 m<sup>2</sup> comprendra 25 000 m<sup>2</sup> de bureaux, 47 000 m<sup>2</sup> de logements (accession, participatifs, résidences étudiants et seniors...) et 23 000 m<sup>2</sup> de commerces, artisanats, activités, espaces de *coworking* et hôtel. Le projet permettra notamment d'assurer une continuité urbaine entre Paris et Ivry-sur-Seine.

Pour répondre à la demande des villes petites ou moyennes, Icade a créé l'offre Mix'Citée dédiée au développement de projets médico-sociaux associant plusieurs produits complémentaires (logements sociaux ou en accession, résidences senior et étudiante, Ehpad, pôle médical...) et favorisant les échanges entre résidents et générations. En s'appuyant sur la mutualisation des espaces, des services et des personnels, l'offre Mix'Citée permet d'optimiser les coûts de construction et de fonctionnement et de créer du lien social entre les résidents. Après une première opération construite à Montaigu (Vendée) en 2015, d'autres projets similaires ont vu le jour telles que l'opération Chrysalide à Marseille, qui porte sur la réalisation d'un ensemble immobilier de plus de 12 000 m<sup>2</sup> prévu à la livraison en 2022. Il accueillera le siège de l'association Chrysalide et des logements inclusifs à destination des personnes en situation de handicap et des travailleurs de cet ESAT.

**3.1.4. Sponsoring et mécénat**

Pour Icade, le mécénat et le *sponsoring* sont d'importants leviers de développement territorial. En 2019, Icade a soutenu différentes actions, pour l'essentiel sportives, culturelles ou solidaires, à hauteur de 1,7 million d'euros.

Icade a par exemple fait un don de près de 47 000 euros à trois associations (L'Étoile de Martin, les Amis de Mikhy et le Centre Damien de Molokai) dans le cadre d'un défi solidaire impliquant ses collaborateurs.

L'entreprise s'est par ailleurs engagée à parrainer jusqu'en 2024 la jeune Prithika Pavade, âgée de 15 ans et originaire de Saint-Denis, en vue de sa participation aux Jeux olympiques, un soutien élargi au club de tennis de table de Saint-Denis dans lequel elle s'entraîne. Cet engagement est représentatif du lien entre Icade et le territoire de Plaine Commune.

## 3.2. Innover avec les collaborateurs et l'écosystème de parties prenantes

Dans un contexte d'évolution des usages et des modes de vie urbains, l'innovation occupe une place centrale pour répondre aux enjeux sociétaux de demain, favoriser des modes de vie plus responsables mais aussi pour créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes.

Créée en 2015, la direction de l'innovation, composée de quatre collaborateurs, s'est enrichie en 2018 de l'*Innovation Graduate Program* qui accueille chaque année de deux à six jeunes diplômés. Aux côtés du comité d'engagement innovation, supervisée par le comité exécutif, la direction de l'innovation gère le fonds d'innovation interne doté d'un budget de 2 millions d'euros par an.

Un *Advisory Board* rassemblant des experts indépendants accompagne la direction de l'innovation. En 2019, ses membres se sont réunis pour échanger sur les grandes tendances de la société et envisager leurs impacts sur les modes de vie et les métiers de l'immobilier.

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 et 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 l'acculturation à l'innovation des collaborateurs et la création d'un écosystème composé d'intrapreneurs, de start-up ou d'acteurs de la ville, en lien avec les territoires. Objectifs : intervenir très en amont pour faire évoluer les processus et les offres, ou les enrichir d'expérimentations et d'offres de start-up existantes permettant ainsi de mieux répondre aux attentes des clients et partenaires. Quatre missions ont été définies :

- développer la culture de l'innovation de l'ensemble des collaborateurs : dispositifs de veille (Innovathèque et newsletter mensuelle), conférences, ateliers, formations et intégration de jeunes diplômés de l'*Innovation Graduate Program* qui travaillent sur des projets d'innovation au sein des métiers ;
- favoriser l'intrapreneuriat : au total, quatre projets ont été soutenus et financés par le comité d'engagement innovation en 2019, dont :
  - Kiwi Homes : ce gestionnaire 2.0 conçoit et anime des résidences d'habitat partagé, répondant aux usages des nouvelles générations d'actifs. Un premier projet de « co-living » est en cours de développement sur le Parc des Portes de Paris,
  - Walixo : cette solution zéro déchet au bureau s'appuie sur une plateforme web accessible à tous les acteurs de l'entreprise pour faciliter et améliorer le pilotage de la gestion de leurs déchets. Elle permet d'accéder à des solutions innovantes ainsi qu'à des outils de reporting et de suivi.

En fonction du potentiel des projets, ces derniers peuvent être ensuite accompagnés au sein du start-up studio Urban Odyssey pour accélérer leur développement (voir partie « New Business »). C'est le cas d'Amбу'Stage, une application de géolocalisation des patients portée par des collaborateurs d'Icade Santé et du pôle Expertise Santé d'Icade Promotion. Déployée de manière expérimentale sur une clinique en 2018, elle est désormais incubée pour 6 mois ;

- *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 « Dessus-dessous » associant panneaux photovoltaïques et bacs végétaux lancé avec la start-up Solstyce ;
- *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), l'École nationale supérieure d'architecture Paris Val de Seine, la chaire Entrepreneurat 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. Ainsi, en 2018, Icade a expérimenté une solution d'aménagement paysager modulaire permettant de gérer et revaloriser le ruissellement des eaux urbaines. En 2019, ce projet est devenu Vertuo, une start-up accélérée dans le cadre d'Urban Odyssey.

Au-delà de cette démarche visant à encourager l'ensemble des collaborateurs à innover, Icade a pour ambition de favoriser le déploiement à grande échelle d'innovations dans le secteur de la ville et de l'immobilier à travers la création de start-up :

### « 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 réponse aux nouveaux enjeux auxquels fait face l'entreprise. Urban Odyssey vise à co-crée quatre à six start-up par an, avec des entrepreneurs externes et des intrapreneurs d'Icade. 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 du Groupe ainsi que tout le savoir-faire et les ressources mises à disposition par l'Incubateur HEC. En 2019, cinq start-up ont été incorporées au start-up studio dont trois projets nés de l'intrapreneuriat. Ils portent notamment sur des solutions en faveur de l'environnement comme la réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'agriculture urbaine et la revalorisation des eaux pluviales.

### 3.3. Améliorer le bien-être des occupants et accompagner les nouveaux usages

Le marché de l'immobilier se transforme pour prendre en compte les nouveaux besoins, créer des logements agréables à vivre et des espaces de travail favorisant l'agilité et la collaboration. Icade propose des produits et services innovants qui accompagnent l'émergence de ces nouveaux modes de vie et de travail.

#### 3.3.1. Garantir le bien-être, la santé et la sécurité des occupants

Parce que le bien-être, la santé et la sécurité des occupants sont des enjeux essentiels, Icade déploie une stratégie complète qui s'appuie sur des solutions éprouvées, des expérimentations et des indicateurs de mesure.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>		<p><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m<sup>2</sup> d'ici à 2022.</li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>91 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m<sup>2</sup> ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2019.</li> </ul>
<p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pour les opérations certifiées HQE de plus de 7 500 m<sup>2</sup>, garantir au moins 75 % des surfaces composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020.</li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif a été atteint en 2019 avec un an d'avance.</li> </ul>
<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur sur au moins 75 % des opérations de logements dès 2019.</li> </ul>		<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>85 % des opérations de logements ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2019.</li> </ul>

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

#### Des mesures pour améliorer la qualité de l'air

Élément majeur de confort et de santé des occupants, la qualité de l'air ressort comme un enjeu de préoccupation croissante pour les parties prenantes d'Icade, qui en a fait un axe fort de sa nouvelle stratégie RSE.

Le pôle Foncière Tertiaire expérimente deux solutions :

- des capteurs de mesure de la qualité de l'air intérieur :** Partenaire d'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 – Icade est également membre fondateur d'AirLab, un écosystème d'acteurs mobilisés pour la recherche de solutions innovantes dans le domaine de la qualité de l'air. Dans ce cadre, en partenariat avec Veolia, Icade expérimente depuis avril 2019 deux solutions de mesure de la qualité de l'air intérieur sur son siège pour une durée d'un an. Une vingtaine de microcapteurs mesurent de façon continue la qualité de l'air intérieur et les données quantitatives sont complétées par un sondage auprès des occupants. Les résultats détermineront le déploiement de ces solutions à plus large échelle.
- des murs végétaux pour dépolluer la ville :** les deux « arbres urbains » (murs de mousse végétale purifiant l'air) testés à La Défense avec la start-up Green City Solution sont novateurs en matière de traitement de l'air extérieur en milieu urbain. Icade envisage de déployer sur d'autres emplacements une nouvelle génération de « city trees », adaptée pour permettre un air de meilleure qualité en milieu urbain.

La Foncière Tertiaire s'est également engagée à mettre en œuvre des campagnes d'analyse de la qualité de l'air sur tous les immeubles multilocataires de plus de 15 000 m<sup>2</sup> d'ici à 2022 en vue de déployer des solutions adaptées à chaque actif. En 2019, 91 % des immeubles ont bénéficié de ces campagnes.

De son côté, le pôle Foncière Santé s'engage à ce qu'au moins 75 % des surfaces des sols, murs et plafonds de toutes les opérations certifiées HQE soient composées de matériaux faiblement émissifs dès 2020. L'objectif a été atteint avec un an d'avance en 2019.

Le pôle Promotion a également développé un ensemble de mesures destinées à améliorer la qualité de l'air. Les opérations certifiées NF Habitat/Logement privilégient systématiquement les matériaux peu polluants (classés A ou A+), la mise en œuvre de systèmes de ventilation et la vérification *in situ* de leur efficacité. Pour certaines gammes de logements, Icade propose à ses clients des capteurs de qualité de l'air accompagnés d'une application mobile pour suivre les résultats et connaître les paramètres à ajuster pour créer un environnement intérieur plus sain. 85 % des logements ont mis en place des mesures favorisant la qualité de l'air en 2019.

Pour développer davantage le déploiement des mesures en faveur de la qualité de l'air pour ses trois pôles, Icade a élaboré en 2019 un catalogue de solutions dédiées, co-construit par des opérationnels des différents pôles d'Icade.

## Des solutions en faveur de la santé et du bien-être sur les parcs d'affaires

Espaces de sport et de détente, cours collectifs de sport et de yoga, jardins partagés... les locataires des parcs bénéficient d'un ensemble de services concourant à leur bien-être et à leur santé. Parmi ces prestations, l'offre « Icade athletics » encourage les locataires des parcs d'affaires à participer à des activités sportives.

En 2019, Icade a également conduit des actions de sensibilisation sur les thématiques de santé comme la prévention du cholestérol et du diabète.

## Garantie de la sécurité et la sûreté des occupants

La politique sécurité et sûreté s'accompagne de différentes mesures pour le pôle Foncière Tertiaire : dispositifs de gardiennage, systèmes de sécurité incendie, mesures de sécurité renforcées pour les immeubles de grande hauteur et les actifs stratégiques les plus exposés (contrôle d'accès, agents supplémentaires). Les parcs d'affaires sont par ailleurs tous équipés de dispositifs de vidéosurveillance. La direction de la sécurité et sûreté d'Icade intervient également de façon transversale sur les projets de développement, de construction ou d'acquisition.

## Des certifications garantissant le respect de la santé et de la sécurité

La plupart des actifs dont Icade contrôle l'exploitation sont certifiés ISO 14001 et HQE Exploitation (83 %), ce qui implique la mise en œuvre

de mesures complémentaires 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. Enfin, la totalité des parcs ont fait l'objet de travaux d'aménagement pour améliorer l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et malvoyantes.

En 2019, Icade a recensé 14 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. Ils ont été suivis d'analyses des causes et ont donné lieu le cas échéant à la mise en place de procédures dédiées.

## La réduction des nuisances sonores des chantiers et la garantie d'un bon niveau de confort acoustique dans les bâtiments neufs

S'agissant des constructions neuves, le niveau de confort acoustique à l'usage est élevé : la puissance sonore est deux fois inférieure aux seuils définis par la réglementation. Les logements certifiés NF Habitat permettent aussi de réduire les nuisances sonores grâce à l'utilisation d'équipements adaptés, une isolation renforcée et des matériaux absorbants. La phase chantier fait aussi l'objet d'une attention particulière : les opérations certifiées HQE mettent en œuvre des chartes chantiers verts avec des plafonds de décibels à respecter.

### 3.3.2. Accompagner les nouveaux usages et modes de vie pour une meilleure satisfaction des occupants

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir 100 % des principaux parcs labellisés avec le label privé « Parc d'excellence ».</li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des principaux parcs sont labellisés en 2019.</li> </ul>
<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir un Net Promoter Score (NPS) à la livraison positif d'ici à 2020 et en amélioration entre 2020 et 2022.</li> </ul>		<p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'indicateur de mesure du NPS sera communiqué en 2020. Jusqu'en 2019, Icade continue de communiquer sur l'indice de satisfaction client à la livraison, qui est de 6,1/10.</li> </ul>
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

#### Pôle Foncière Tertiaire

##### ■ Une offre de services en faveur de la qualité de vie sur les parcs :

Qu'il s'agisse de lieux de restauration variés, de jardins partagés, de covoiturage, ou encore la création de communautés au travers d'activités ludiques collectives et d'événements réguliers, Icade s'attache à développer des prestations contribuant à l'excellence RSE et à la qualité de vie au travail.

Les parcs d'affaires d'Icade ont fait l'objet d'une labellisation « Parc d'excellence » par un certificateur externe. Listant 60 exigences et près de 200 indicateurs de performance (espaces verts, connectivité, bien-être, etc.), il labellise 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.

##### ■ Une offre immobilière au service des nouveaux usages :

Icade propose un panel d'offres immobilières adaptées aux besoins évolutifs des entreprises, s'appuyant sur des espaces de travail alternatifs diversifiés et flexibles :

- la Maison des start-up *GrowUp* : un espace de 1 000 m<sup>2</sup> au sein du Parc des Portes de Paris héberge des start-up qui peuvent profiter d'opportunités d'échanges avec les acteurs locaux et les entreprises présentes sur le parc,

- Smartdesk* : ces espaces de *coworking* adaptés à différents usages (salles de réunion, ateliers de créativité, événements de *networking*...) sont proposés dans quatre villes (Paris, La Défense, Nanterre, Rungis),
- Smartroom* : propice aux échanges, cet espace événementiel de 880 m<sup>2</sup> sur le Parc d'Orly-Rungis propose des prestations destinées à organiser des séances de travail sous forme de *workshop*, des séminaires et autres événements.

Ces offres, regroupées en 2019 sous la marque *Imagin'Office*, permettent d'accompagner les entreprises dans la transformation de leurs espaces de travail et de leur offrir une offre de services au quotidien pour faire vivre les lieux.

##### ■ Un service client pour accompagner les locataires des parcs :

Les locataires des parcs ont à leur disposition un service client qui fait l'objet d'un contrôle qualité régulier. En 2019, 87 % des requêtes ont obtenu satisfaction en moins de 24 heures.

## Pôle Foncière Santé

Pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins, Icade analyse l'adéquation de son offre immobilière aux nouvelles pratiques médicales. À cette fin, elle a, en 2019, conçu un audit d'accompagnement pour analyser le fonctionnement des cliniques et renforcer ses relations partenariales avec les exploitants. Ces audits ont été initiés en 2019 et continueront d'être déployés en 2020. Icade Santé accompagne également les nouvelles pratiques médicales, comme le développement de l'ambulatoire, en proposant des solutions innovantes. L'application Ambu'Stage, développée en intrapreneuriat par des collaborateurs d'Icade et en partenariat avec des start up, est le premier service de géolocalisation des patients et de leurs vestiaires mobiles. Ambu'Stage permet au personnel soignant de localiser le patient, de suivre son parcours et de rassurer les proches tout au long de la prise en charge ambulatoire. Déployée de manière expérimentale sur une clinique dès 2018, l'application sera déployée sur trois nouveaux établissements en 2020. Un nouveau développement environnemental des établissements. En 2019, 59 % des surfaces du pôle Santé ont été couvertes par un comité RSE et Innovation.

Par ailleurs, les comités RSE et innovation créés en 2018 offrent un temps d'échange avec les exploitants pour co-construire des plans d'action en faveur de l'innovation, du bien-être des patients et de la performance environnementale des établissements. En 2019, 59 % des surfaces du pôle Santé ont été couvertes par un comité RSE et Innovation.

## Pôle Promotion

L'amélioration de la satisfaction client est un enjeu majeur pour Icade. En 2019, l'indice de satisfaction client à la livraison était de 6,1/10. Icade continue de renforcer ses actions en faveur de la satisfaction client.

### ■ Au plus près des clients avec l'IcadeStore :

Icade poursuit le déploiement de l'Icade Store. Ce lieu hybride héberge un espace de vente, d'informations, ainsi qu'une bibliothèque de matériaux destinée à faciliter le choix des acquéreurs et à enrichir leur parcours client. Après une première implantation en 2018 sur le Parc du Millénaire au nord de Paris, quatre autres Icade store ont vu le jour dans des grandes métropoles régionales en 2019 et seront progressivement déployés à l'ensemble des antennes régionales d'Icade.

### ■ Un parcours client digital et personnalisé :

Le parcours 100 % digital, proposé aux acquéreurs de logements par le pôle Promotion, se déploie et s'enrichit de nouvelles fonctionnalités. En 2019, de nouveaux programmes immobiliers ont ainsi donné la possibilité aux clients de co-concevoir un logement sur mesure, en amont du permis de construire, grâce à la plateforme digitale Imagin'home. Une fonctionnalité qui s'ajoute aux prestations existantes : signature du contrat de réservation dématérialisé en espace de vente, réservation du bien directement en ligne, suivi de l'avancement du chantier et personnalisation de l'intérieur grâce au configurateur 3D. Icade a également déployé une application mobile de levée des réserves dans un espace dédié permettant de suivre leur traitement en ligne.

### 3.3.3. Déployer le numérique au service de la performance et de l'expérience utilisateur

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Déployer l'« e-annexe » sur 90 % des baux des nouveaux immeubles à partir de 2020.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proposer 100 % de logements connectés ou communicants en 2019.</li> <li>● Développer 100 % de nouveaux projets de bureaux et logements en BIM en 2022.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> <li></li> </ul>	<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'e-annexe au bail est en cours de formalisation et sera déployée en 2020. Cette e-annexe a pour vocation d'établir un cadre de confiance numérique entre le bailleur et le preneur.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 100 % des logements sont connectés ou communicants en 2019.</li> <li>● 34 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2019.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li> Objectif atteint</li> <li> Objectif partiellement atteint</li> <li> Objectif en cours de réalisation</li> <li> Objectif non atteint</li> </ul>		

La révolution digitale oblige les entreprises à se transformer en profondeur et à réinventer leur fonctionnement, voire leurs métiers. En qualité de membre d'honneur de la *Smart Building Alliance* (SBA), une alliance réunissant plus de 300 acteurs autour des enjeux de la ville de demain, Icade s'implique activement dans la transition numérique. Elle s'attache à faire évoluer tant son offre, afin de mieux répondre aux besoins des entreprises, que son organisation, pour plus d'efficacité :

### ■ Conception, réalisation et exploitation : le *Building Information Modeling* (BIM), un outil au service de la ville durable :

En modélisant en 3D l'ensemble des données d'un bâtiment, de sa conception à son exploitation, le *Building Information Modeling* permet de réduire les coûts, d'optimiser les ressources utilisées et de fluidifier le partage d'informations entre les différents acteurs du projet. Icade a élaboré sa propre Charte BIM, commune à tous ses pôles d'activités, pour promouvoir et harmoniser les bonnes pratiques. Plusieurs opérations de la Foncière Tertiaire ont déjà mis en œuvre le BIM et l'utilisent en phase d'exploitation, et plus d'un tiers des nouvelles opérations de bureaux et logements ont été développées en BIM en 2019. Ces premières expériences permettent de développer des solutions répondant aux cas d'usages fonctionnels

et techniques les plus fréquemment rencontrés par Icade tels que la fiabilisation en amont de la conception. À partir de 2020, ces solutions seront déployées à plus grande échelle ainsi que des guides et procédures associés à l'ensemble des programmes et des métiers d'Icade. Pour accompagner les collaborateurs dans cette démarche, un plan de formation au BIM est en cours de déploiement.

### ■ Commercialisation et services : un parcours digitalisé :

Afin de fluidifier les échanges entre les parties prenantes, chaque produit d'Icade s'accompagne d'outils digitaux personnalisés. Tandis que les acquéreurs de logements bénéficient d'un portail dédié et de la plateforme de co-conception Imagin'home, les clients des espaces tertiaires ont la possibilité de réserver les espaces de *coworking* et d'animer les communautés d'utilisateurs des parcs d'affaires via une plateforme en ligne.

### ■ Usages : des logements 100 % connectés et communicants :

Le pôle Promotion s'attache à offrir des logements connectés à ses clients. Ainsi, tous les acquéreurs bénéficient de la fibre optique et d'Internet à très haut débit dès leur entrée dans le logement et d'un pack domotique permettant de gérer les équipements à distance.

■ **Certifications et labels :**

Les nouveaux labels font figure de terrain d'expérimentation privilégié pour Icade, dont plusieurs bâtiments sont déjà certifiés WiredScore, un label qui mesure la qualité de la connectivité offerte aux occupants. Autre exemple avec le label « Bâtiments connectés et communicants » : délivré par l'organisme de certification Certivéa, il s'appuie sur le référentiel Ready to Service (R2S), déployé avec l'association Smart Building Alliance (SBA) et l'association HQE-GBC. Il porte sur le niveau de sécurité offert par les réseaux d'un immeuble à l'occasion du déploiement de nouvelles technologies

(objets connectés, domotique). Plusieurs opérations d'Icade visent cette labellisation.

■ **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 (pour plus de détails, voir § 3.6 « Garantir l'éthique des affaires »). En 2020, le pôle Foncière Tertiaire mettra en place une « e-annexe » au bail commercial destinée à établir un cadre juridique de confiance numérique entre bailleur et preneur.

### 3.4. Accompagner la performance environnementale des clients

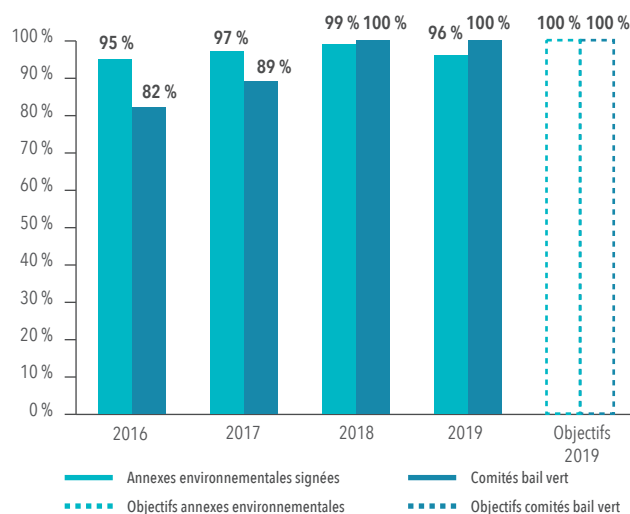
Icade s'attache à sensibiliser et à accompagner les utilisateurs à améliorer leur performance environnementale dans une démarche de co-construction. En effet, le comportement et les habitudes des utilisateurs ont un impact direct sur la performance environnementale d'un bâtiment, au-delà de la qualité intrinsèque du bâti.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Atteindre 100 % d'annexes environnementales en 2019.</li> <li>● Maintenir 100 % de comités bail vert.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Déployer des comités RSE &amp; innovation avec au moins 70 % des exploitants de cliniques d'ici à 2020.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proposer un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment à 100 % des acquéreurs des 2020.</li> </ul>		<p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● En 2019, 96 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est prolongé à 2020.</li> <li>● L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 59 % des exploitants de cliniques ont bénéficié de comités RSE &amp; innovation en 2019.</li> </ul> <p><b>PÔLE PROMOTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'e-learning sur les éco-gestes sera déployé en 2020.</li> </ul>
Objectif atteint                  Objectif partiellement atteint                  Objectif en cours de réalisation                  Objectif non atteint		

#### Pôle Foncière Tertiaire

Icade agit à deux niveaux afin d'accompagner ses clients dans la maîtrise de leurs consommations. Icade intègre depuis 2010 des annexes environnementales à ses baux de plus de 2 000 m<sup>2</sup> à usage de commerce ou de bureaux. Ce document indique des valeurs de référence pour les consommations d'énergie, d'eau ainsi que la production de déchets, qui permettent de mesurer la progression réalisée. En 2019, 96 % des baux des actifs du patrimoine concernés par la réglementation (50 % des actifs) comportent des annexes environnementales. De plus, la totalité des locataires ayant signé une annexe environnementale sont désormais accompagnés par des comités bail vert. Ces réunions régulières entre bailleur et locataires permettent de co-construire un plan d'action pour réduire les impacts environnementaux du bâtiment. Un locataire du Parc des Portes de Paris a, par exemple, enregistré une baisse de 15 % de sa consommation d'énergie et une baisse de 13 % de ses émissions CO<sub>2</sub> entre 2018 et 2019. Ces résultats ont été obtenus grâce à des travaux d'étanchéité et d'isolation réalisés sur la toiture, le remplacement des anciennes lampes par des LED ainsi qu'un contrôle de l'éclairage par le service de gestion technique du bâtiment.

#### PART DES SURFACES COUVERTES PAR LES ANNEXES ENVIRONNEMENTALES RÉGLEMENTAIRES ET LES COMITÉS BAIL VERT



Icade a également choisi d'utiliser des *nudges*, un outil qui vise à susciter l'adhésion aux bons gestes environnementaux de façon ludique, déployé sur plusieurs actifs.

### Pôle Foncière Santé

La Foncière Santé a renforcé sa démarche d'accompagnement des exploitants : en 2019, 76 % des surfaces font l'objet d'un suivi des indicateurs de consommation d'énergie et d'émissions de CO<sub>2</sub>. Cette base de données permet de fournir aux exploitants des *reportings* complets ainsi que des comparatifs et des recommandations d'actions correctives. Icade Santé propose systématiquement à ses exploitants des solutions d'amélioration de la performance énergétique en cas d'extensions et de travaux significatifs de rénovation des façades et d'étanchéité.









Icade Santé agit en outre auprès de ses partenaires exploitants de cliniques en leur proposant, depuis 2018, de participer à des comités RSE & innovation. Ce dispositif permet d'aborder de nombreux sujets – énergie, qualité de l'air, économie circulaire, innovation... – en vue de déployer des plans d'actions co-construits. Par exemple, des opérations pilotes intégrant des démarches de réemploi via la plateforme Cycle-Up ont ainsi été identifiées lors de comités RSE & innovation.

### Pôle Promotion

Consciente que les clients ont de fortes attentes vis-à-vis des performances environnementales d'un bâtiment à l'usage, Icade, au-delà de son strict rôle de promoteur, prend en compte cette exigence en ayant recours au *commissioning*. Ce dispositif 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). Les certifications et normes intègrent systématiquement ces garanties : c'est le cas des certifications HQE et BREEAM pour les opérations tertiaires et de la norme NF Habitat/Logement, déployée sur la majorité des opérations de logements d'Icade. Le pôle Promotion complète ces certifications d'un guide numérique accessible aux acquéreurs via un extranet. Il rassemble un ensemble d'informations et de conseils relatifs à l'amélioration de la performance énergétique et à l'entretien du logement. Pour aller plus loin, le pôle Promotion prévoit de déployer en 2020 un module de e-learning sur les éco-gestes auprès des acquéreurs.

## 3.5. Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs

Comme tous les acteurs de l'immobilier, Icade a recours à un volume d'achats significatif et à un important réseau de fournisseurs, qui constitue un levier majeur pour minimiser l'empreinte globale de l'entreprise. En tant que grand donneur d'ordre, Icade accompagne ses fournisseurs dans l'amélioration de leurs pratiques. 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.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<p><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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.</li> <li>● Poursuivre l'intégration de critères RSE dans les achats dès 2019.</li> <li>● Accroître le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté de 50 % entre 2018 et 2022.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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.</li> </ul>	<p></p> <p></p> <p></p> <p></p>	<p><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'objectif est presque atteint avec 100 % des nouveaux contrats de prestations de services du pôle Foncière Tertiaire, 100 % des contrats de travaux du pôle Foncière Santé et 94 % des chantiers des immeubles neufs (hors co-promotion) qui ont intégré cette charte en 2019.</li> <li>● 85 % des consultations de la direction achats ont intégré des critères RSE en 2019.</li> <li>● Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté a diminué de 3 % entre 2018 et 2019. Les efforts seront renforcés pour atteindre l'engagement à 2022.</li> </ul> <p><b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● L'objectif a été atteint en 2019.</li> </ul>
<p> Objectif atteint</p> <p> Objectif partiellement atteint</p> <p> Objectif en cours de réalisation</p> <p> Objectif non atteint</p>		

### 3.5.1. Charte d'achats responsables

La Charte d'achats responsables, commune aux trois pôles d'Icade, engage contractuellement les fournisseurs sur de nombreux sujets : emploi et insertion, respect des droits de l'homme et du travail, prévention des risques environnementaux et des pollutions... Cette charte s'applique aux nouveaux contrats de prestation de services et de travaux de la Foncière Tertiaire, aux chantiers du pôle Promotion (en

dehors des opérations de co-promotion dont la gestion administrative et/ou technique n'est pas contrôlée par Icade) et a été élargie au pôle Foncière Santé en 2019. Elle a récemment évolué afin d'intégrer les nouvelles dispositions relatives à l'éthique des affaires, la loi Sapin 2 sur la corruption, le Règlement général sur la protection des données, ainsi que certains sujets sociaux comme la liberté syndicale et la prévention du harcèlement.

### 3.5.2. L'intégration de critères environnementaux et sociaux dans le cadre des consultations

Icade a défini une série d'exigences spécifiques sur les aspects sociaux et environnementaux, appliquées depuis plusieurs années :

#### ■ Matériaux et systèmes durables :

Les nouvelles constructions 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.

#### ■ Emploi des personnes fragiles :

Icade vise un objectif de + 50 % d'achats auprès du secteur protégé et adapté entre 2018 et 2022 et renforce les mesures d'accompagnement auprès des acheteurs. Icade vise également l'intégration systématique de clauses d'insertion sur ses opérations significatives – plus de 20 millions d'euros de coûts de travaux – à partir de 2020 (49 % en 2019).

#### ■ 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.

#### ■ Sécurité des fournisseurs et sous-traitants :

Afin de garantir sa conformité au Code du travail en matière de sécurité sur l'ensemble de ses chantiers, Icade a recours à un spécialiste indépendant en charge de garantir l'exhaustivité du suivi des règles de sécurité pour l'ensemble des chantiers de construction.

#### Intégration de critères RSE dans les consultations de la direction achats :








En 2019, suite à la création de la direction achats, Icade a souhaité renforcer ses exigences et a mis en place un dispositif d'intégration de critères RSE spécifiques à chaque catégorie de fournisseur. Elle s'est associée à l'OID (Observatoire de l'immobilier durable) et a copiloté avec Gecina la création d'un guide sur les achats responsables dans le secteur de l'immobilier. Dans ce cadre, une grille de critères d'achats responsables a été élaborée pour une cinquantaine de métiers des fournisseurs de l'immobilier. S'appuyant sur ce guide, une sélection de critères RSE a été intégrée dans les cahiers des charges de 85 % des consultations de la direction achats en 2019. À titre d'exemple, pour des consultations réalisées sur la menuiserie, deux critères ont été pris en compte : la performance environnementale pour les aspects techniques (isolation phonique et thermique) et le recours à du bois issu de forêts locales gérées durablement.

#### Évaluation des fournisseurs et sous-traitants :

En 2019, 100 % des principaux fournisseurs du pôle Foncière Tertiaire d'Icade ont été évalués sur la base de critères RSE par l'agence spécialisée EcoVadis. Ceux dont la note est inférieure à 50/100 sont encouragés à co-construire un plan d'action avec Icade pour améliorer leurs pratiques. Par exemple, grâce à l'accompagnement d'Icade, un fournisseur spécialisé dans la maintenance technique, ayant eu une note de 42/100, a amélioré sa performance sur les volets environnement, social, droits de l'homme et éthique, pour atteindre 62/100, le classant parmi les 5 % les mieux notés par cette agence en 2019.

## 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><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Former 100 % des collaborateurs exposés à la lutte anti-blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme et à la lutte anti-corruption d'ici à fin 2019.</li> <li>● Former 100 % des collaborateurs exposés au risque de fraude d'ici à fin 2020.</li> <li>● Former 100 % des collaborateurs les plus exposés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles d'ici à fin 2022.</li> </ul>	  	<p><b>ICADE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 89 % des collaborateurs exposés ont été formés en 2019.</li> <li>● La formation sur la prévention de la fraude sera mise en place en 2020.</li> <li>● Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 94 % des personnels les plus exposés identifiés.</li> </ul>	
 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'lcade en matière d'éthique des affaires incluant notamment un programme de conformité en matière de prévention et de lutte contre la corruption, le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, de lutte contre l'évasion et la fraude fiscale, de protection des données personnelles et de suivi du respect des règles de déontologie et d'éthique des affaires. L'ensemble de ses actions est supervisé par le comité d'audit et des risques, instance du conseil d'administration. Un déontologue interne indépendant a, quant à lui, la charge d'accompagner les collaborateurs dans la mise en œuvre des règles de déontologie fixées par la Charte éthique et les procédures associées.

## Charte éthique et dispositif d'alerte

Conforme à la loi Sapin 2, la Charte éthique, accessible sur le site internet et l'Intranet d'lcade, est communiquée à l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'aux personnels intérimaires. Elle permet de présenter les engagements et principes d'lcade 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 d'argent 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 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. lcade s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne fasse l'objet de discrimination ou de mesures de représailles pour avoir émis une alerte.

## Dispositif de prévention et de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Concernant la LCB-FT, lcade déploie un dispositif de maîtrise de ses risques s'appuyant sur :

- une cartographie des risques LCB-FT ;
- un corpus documentaire composé d'une politique et de procédures déclinées par métier ;
- un processus d'évaluation de l'intégrité des clients et des transactions (« KYC ») ;
- une formation en e-learning et en présentiel suivie par 89 % des collaborateurs les plus exposés au risque à fin 2019.

## Dispositif de prévention et de lutte contre la corruption (loi Sapin 2)

Concernant la prévention et la lutte contre la corruption, lcade met en place des actions pour maîtriser ces risques :

- une cartographie des risques de conformité ;
- un dispositif de sensibilisation proposé à tous les collaborateurs sous forme d'e-learning et adressé à tout nouvel entrant : 92 % des collaborateurs ont été sensibilisés via des e-learning et/ou des sessions d'informations à la lutte contre la corruption à fin 2019 ;
- l'utilisation d'un outil d'évaluation de l'intégrité des tiers ;
- des procédures dédiées 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.

Ces mesures ont été évaluées en interne et en externe par un cabinet indépendant.

## Lutte contre l'évasion fiscale

L'équipe dédiée à la fiscalité 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. Conformément aux règles en vigueur sur la transparence fiscale, lcade 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.

En 2019, lcade a mis en place une politique de lutte contre la fraude fiscale accompagnée d'un guide des bonnes pratiques communiqué à l'ensemble des collaborateurs.

## Protection des données personnelles

lcade 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<sup>(1)</sup> effectués dans le cadre de son activité. lcade 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'lcade. En 2019, 94 % des collaborateurs les plus exposés en matière de protection des données personnelles ont été formés.

## Suivi du respect des règles de déontologie et d'éthique des affaires

En 2019, lcade fait état de 18 incidents relatifs à l'éthique des affaires dont 15 liés à des fraudes externes, sans impact sur l'activité de l'entreprise.

Aucun manquement n'a en outre été relevé à l'issue du contrôle sur les risques de non-conformité liés à l'éthique réalisé par le contrôle interne. Aucune procédure judiciaire en matière de corruption ou de LCB-FT n'est en cours. Par ailleurs, lcade n'a fait l'objet d'aucune condamnation relative à l'éthique des affaires au cours de l'exercice. Enfin, aucun manquement ou violation aux règles déontologiques n'a été signalé au travers du système d'alerte en 2019.

## Développement de la médiation

lcade 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...).

(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).

## 4. Développement des compétences, bien-être au travail et diversité

Afin d'accompagner et d'anticiper l'évolution des attentes des salariés et de l'entreprise, Icade affiche une politique de gestion des ressources humaines ambitieuse. Elle se fonde sur le développement des expertises, la création d'un cadre de travail collaboratif et stimulant, la garantie d'un

bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le développement de la diversité. Objectifs : attirer les meilleurs talents et garantir la performance de l'entreprise.

### 4.1. Développer les compétences, l'agilité et l'engagement des salariés

Icade s'attache à offrir un parcours professionnel motivant et évolutif à ses collaborateurs, sources d'implication et d'engagement. Développement des compétences, agilité, mobilité et esprit collaboratif sont les axes majeurs de cette politique, valorisée à travers la marque employeur.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourvoir 25 % de postes en interne chaque année dès 2019.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>25 % des postes ont été pourvus en interne en 2019.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Former au moins 90 % de salariés chaque année dès 2019.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>92 % des salariés ont reçu une formation en 2019.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Former au moins 90 % des managers au parcours Manager à énergie positive (Mepos) à horizon 2020.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Le parcours Mepos sera déployé en 2020.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sur l'ensemble des collaborateurs concernés par des parcours de formation métier spécifiques, en former au moins 90 % dès 2019.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont été formés en 2019. Le déploiement du parcours développeurs sera finalisé en 2020.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser 80 % des salariés à la RSE d'ici à 2019.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif a été atteint avec 84 % des salariés ayant suivi une sensibilisation à la RSE en 2019.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proposer des actions solidaires à 100 % des collaborateurs dès 2019.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2019.</li> </ul>

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

#### 4.1.1. Effectif

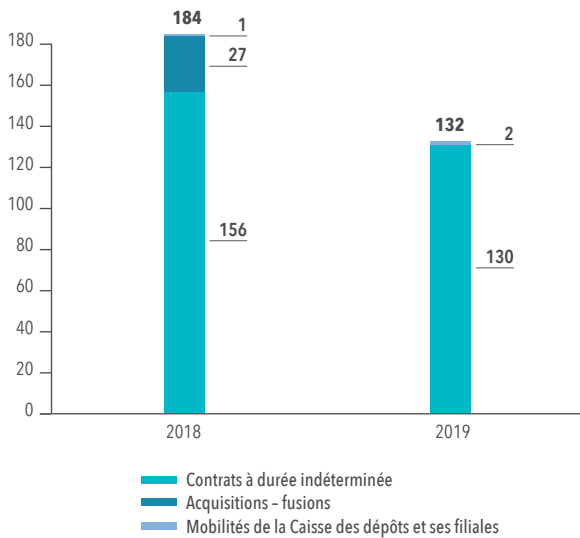
##### EFFECTIF PAR CATÉGORIE ET PAR TYPE DE CONTRAT

	2019	2018
<b>EFFECTIF INSCRIT TOTAL FIN DE PÉRIODE (HORS STAGIAIRES)</b>	<b>1 174</b>	<b>1 186</b>
Variation par rapport à l'année précédente	(1) %	5,1 %
Variation organique (hors effets périmètre)	(1) %	2,7 %
<b>EFFECTIF PAR CATÉGORIE (HORS STAGIAIRES)</b>		
Femmes	341	323
Hommes	447	467
<b>Cadres</b>	<b>788</b>	<b>790</b>
Femmes	281	298
Hommes	105	98
<b>Non-cadres</b>	<b>386</b>	<b>396</b>
<b>EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT (Y COMPRIS STAGE ET INTÉRIM)</b>		
CDI	1 104	1 131
CDD	21	20
Alternance et apprentissage	49	35
Stage	4	4
Intérim (ETP annuel)	15	11
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>		
Nombre de salariés à temps partiel	57	72

Les effectifs d'Icade sont en légère inflexion avec une baisse de 1 %, à périmètre total et en variation organique.

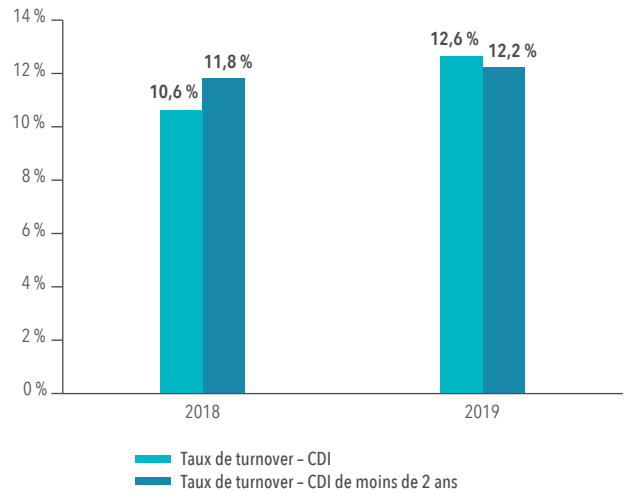
## Entrées et sorties par cause en 2018 et 2019

### NOMBRE D'ENTRÉES CDI

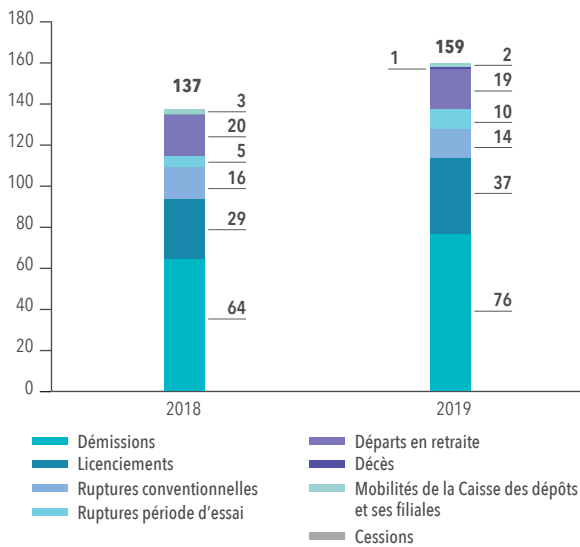


Les collaborateurs sont tous situés en France : 65 % en Île-de-France et 35 % en régions. Les collaborateurs en régions sont à 99,5 % issus du pôle Promotion.

### TAUX DE TURN-OVER CDI ET TAUX DE TURN-OVER CDI ENTRÉS DEPUIS MOINS DE DEUX ANS EN 2018 ET 2019



### NOMBRE DE SORTIES CDI



Le taux de *turn-over* des CDI au global et des CDI entrés depuis moins de deux ans est en légère hausse en 2019, en raison d'un marché de l'emploi dynamique, mais reste maîtrisé autour de 12 %.

### 4.1.2. Développer les compétences et l'agilité des collaborateurs

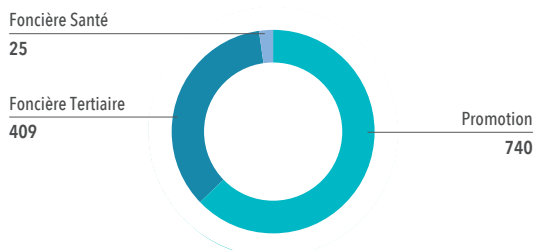
Icade fait du développement des compétences des collaborateurs un élément clé de sa réussite. En 2019, 92 % des collaborateurs ont suivi au moins une formation, d'une durée moyenne de 21 heures. Les dépenses de formation s'élèvent à 3,2 % de la masse salariale.

Cette politique s'appuie sur plusieurs axes :

- accompagner les nouveaux modes de travail et faire évoluer les pratiques managériales :** dans le cadre de son projet de transformation RH « Open ID », qui vise à favoriser travail collaboratif et agilité, Icade déploie progressivement l'environnement de travail dynamique (également appelé *Flex office*) et propose des outils informatiques et numériques performants. D'abord déployé sur son siège en 2017, Open ID est progressivement déployé en régions depuis 2019. Ces transformations s'accompagnent d'un dispositif de conduite du changement assorti d'une nouvelle philosophie de management : le parcours « Manager à énergie positive » (Mepos). En 2019, le Mepos Lab a été mis en place avec quatre conférences sur l'intelligence collective, les dynamiques d'équipe, la confiance et la résilience. Le déploiement du parcours complet auprès des managers sera finalisé en 2020 ;
- anticiper l'évolution des métiers :** les nouveaux projets numériques d'Icade l'amènent à intégrer de nouveaux métiers et à accompagner l'évolution des compétences. Par exemple, le programme « Icade et moi » a permis d'accompagner des collaborateurs issus des métiers de l'assistanat et de la gestion des ventes vers une nouvelle mission de responsable de la relation client, en parallèle du déploiement d'un nouvel espace clients digital. Commerciaux et développeurs du pôle Promotion, deux métiers en forte évolution, ont en outre bénéficié de parcours de formation spécifiques. 100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont suivi ces parcours en 2019. Le déploiement du parcours développeurs sera finalisé en 2020 ;

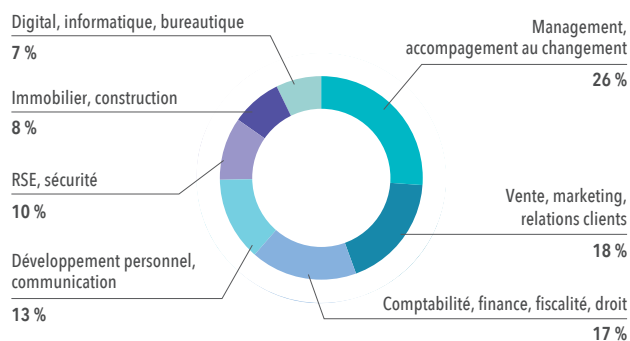
Le pôle Promotion est le plus représenté en termes d'effectifs (63 %).

### EFFECTIF PAR PÔLE EN 2019



- encourager les collaborateurs à être acteurs de leur développement :** la plateforme d'e-learning d'Icade ouverte à tous les collaborateurs propose chaque année de nouveaux modules de formation, avec par exemple trois nouveaux modules sur la finance en 2019. Les « Rencontres du Hub » permettent aussi aux salariés de suivre régulièrement des conférences sur les nouvelles tendances du marché ;
- accompagner l'intrapreneuriat :** la direction de l'innovation propose de nombreux outils d'accompagnement des collaborateurs tels que, par exemple, une base de données appelée Innovathèque ainsi qu'un soutien financier aux projets d'intrapreneuriat. Certains projets d'intrapreneuriat peuvent également devenir des start-up, en partenariat avec des entrepreneurs externes et l'incubateur fondé avec HEC (pour plus de détails, voir partie 3.2.) ;
- sensibiliser et engager les collaborateurs en matière de RSE et d'éthique des affaires :** 84 % des collaborateurs ont suivi des modules de sensibilisation à la RSE à fin 2019. Les salariés ont également suivi des modules de sensibilisation à la Charte éthique, à la lutte anti-corruption (loi Sapin 2) et au Règlement général sur la protection des données (RGPD).

#### RÉPARTITION DES HEURES DE FORMATION PAR DOMAINE EN 2019



En 2019, le premier domaine de formation est relatif à la catégorie « management, accompagnement au changement », du fait de la mise en place de formations sur la thématique de conduite du changement en lien avec la relation client, la formation de managers sur la qualité de vie au travail (QVT) et la prévention des risques psychosociaux. Les formations liées à la vente, au marketing et à la relation clients représentent le deuxième domaine de formation, notamment du fait d'un parcours dédié aux équipes commerciales.

#### 4.1.3. Favoriser la mobilité interne et développer la marque employeur

Icade favorise autant que possible la mobilité interne : 25 % des recrutements ont été pourvus en interne en moyenne en 2019, conformément à l'objectif que s'est fixé l'entreprise.

La démarche s'appuie sur différents dispositifs :

- l'entretien annuel :** en 2019, 93 % des collaborateurs ont suivi un entretien de bilan et de perspectives avec leur manager ;
- l'entretien de carrière :** en 2019, 96 entretiens de carrière ont été conduits par les équipes RH ;
- la démarche de gestion des emplois et parcours professionnels :** mise en place depuis 2015, complétée par un accord en 2016 renouvelé en 2019, elle englobe un ensemble d'outils destinés à maintenir les compétences des collaborateurs et leur donner les moyens de s'adapter aux évolutions et aux transformations des métiers de l'immobilier pour qu'ils puissent progresser tout au long de leur vie professionnelle ;

- les viviers de talents de la Caisse des dépôts :** Icade y participe afin de sélectionner des managers à haut potentiel, susceptibles de rejoindre une entité du Groupe à un poste de direction ;
- le vivier mobilité d'Icade :** les collaborateurs peuvent désormais déclarer leurs compétences sur une plateforme en ligne dédiée afin qu'elles soient associées aux postes ouverts en interne.

Icade développe également sa marque employeur, en particulier pour les postes non pourvus en interne, à l'aide de plusieurs initiatives :

- cooptation :** les campagnes de cooptation, assorties de primes incitatives, permettent de diversifier les sources de recrutement sur certains métiers ;
- chatbot de recrutement :** le chatbot conversationnel « IK2 », accessible via Facebook Messenger, facilite le recrutement en renseignant rapidement les candidats sur l'entreprise et ses métiers ;
- employee advocacy :** invités à relayer les messages d'Icade sur les réseaux sociaux professionnels, les collaborateurs valorisent ce faisant sa marque employeur afin d'attirer de nouveaux talents ;
- intégration :** en 2019, près de 144 nouveaux embauchés ont découvert l'entreprise, sa culture et ses métiers à l'occasion de trois séminaires d'intégration.

#### 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 73 % des salariés et 100 % des managers en 2019. De plus, depuis 2016, la rémunération variable des membres du comité exécutif dépend pour 10 % de l'atteinte d'objectifs RSE et innovation ;
- former et sensibiliser :** les collaborateurs ont accès à des formations sur les enjeux de la RSE (performance énergétique des bâtiments, réemploi, etc.). Ils ont également été sensibilisés aux gestes verts au sein du siège et des agences régionales par un challenge « zéro déchet » organisé en 2019 ;
- proposer des initiatives solidaires :** les collaborateurs ont la possibilité de s'engager dans des actions solidaires soutenues par l'entreprise, une démarche porteuse de sens et de motivation personnelle. En 2019, 100 % des collaborateurs se sont vu proposer des actions solidaires :
  - défi Icadéens solidaires : lancé en 2019, ce challenge solidaire connecté, ouvert à l'ensemble des collaborateurs, avait pour objectif d'encourager les Icadéens à faire le plus de pas possible. Les dons associés au nombre de pas ont été versés à trois associations sélectionnées par les salariés ;
  - mécénat de compétences : une première opération de mécénat de compétences s'est achevée en 2019. Elle portait sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la création d'un centre d'hébergement et de soins au sein de l'hôpital Charles-Foix d'Ivry-sur-Seine, dédié à l'accueil de 190 personnes isolées. Au total, 625 heures de mécénat ont été consacrées au projet. Un nouveau mécénat de compétences sur l'hébergement d'urgence sera mis en place en 2020 ;
  - congés solidaires : ils permettent aux collaborateurs de s'engager auprès d'une association pour une longue durée, avec un maintien de 75 % de leur salaire. En 2019, une collaboratrice est partie en congé solidaire aux Philippines et au Japon, pour mener des actions de sensibilisation à l'environnement ;

- journées solidaires : les cinq journées solidaires organisées à Paris et en régions ont, au total, réuni 70 collaborateurs, auprès d'associations comme la Banque Alimentaire ;
- collectes solidaires : elles ont permis de récolter plus de 300 kg de jouets, vêtements et livres pour les associations Rejoué, La Cravate Solidaire et Recyclivire.

#### 4.1.5. Des résultats partagés

Afin d'associer étroitement ses collaborateurs aux performances de l'entreprise, Icade leur verse une rémunération incitative composée d'une rémunération variable individuelle et de dispositifs d'épargne salariale.

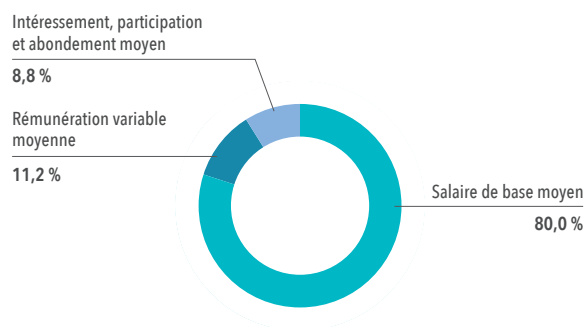
En 2019, le salaire moyen des collaborateurs en CDI s'établit à 56 122 euros bruts, soit une hausse de 3,2 % par rapport à 2018, à effectif constant.

La rémunération variable individuelle est calculée selon les résultats de l'entreprise et l'atteinte des objectifs fixés au salarié. En 2019, 81 % des collaborateurs ont perçu une part variable représentant en moyenne 11,2 % de leur rémunération globale comprenant le salaire de base, la part variable, l'intéressement et la participation. De façon volontaire, Icade a appliqué une disposition du gouvernement portant sur des mesures d'urgence économiques et sociales et a versé en 2019 une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat à 608 collaborateurs (52 % de l'effectif en 2019) pour un montant total d'environ 380 000 euros. En 2019, l'intéressement, la participation et l'abondement ont représenté en moyenne 8,8 % de la rémunération globale contre 8,0 % en 2018. Grâce au nouvel accord conclu avec les partenaires sociaux pour la période

2017-2019, les salariés se voient offrir des conditions plus avantageuses pour faire fructifier leur intéressement (plan d'épargne Groupe (PEG), plan d'épargne retraite collectif (Percog), etc.).

En octobre 2018, le conseil d'administration d'Icade a décidé d'attribuer 40 actions gratuites à tous les salariés en CDI. Il a également été décidé d'un nouveau plan d'attribution d'actions de performance pour certains salariés clés d'Icade et de ses filiales, soumis à des conditions de présence et de performance en lien avec les objectifs stratégiques d'Icade. Ces nouveaux plans visent à renforcer l'alignement des intérêts des collaborateurs avec ceux de l'entreprise.

#### RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE GLOBALE EN 2019



## 4.2. Améliorer la qualité de vie au travail et favoriser le bien-être des collaborateurs

En tant qu'acteur du secteur immobilier tertiaire, Icade a conscience du lien étroit entre cadre de travail et bien-être des salariés. L'entreprise développe une démarche volontariste en faveur de la qualité de vie au travail, qui lui permet également d'expérimenter de nouveaux services et de faire de ses espaces de travail une vitrine de ses savoir-faire.

ENGAGEMENT 2019-2022	RÉSULTAT	COMMENTAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Les campagnes ont été réalisées fin 2019 et les plans d'action seront déployés dans chaque équipe en 2020. L'objectif est décalé à 2020.</li> </ul>
Objectif atteint                  Objectif partiellement atteint                  Objectif en cours de réalisation                  Objectif non atteint		

#### 4.2.1. Bien-être et qualité de vie au travail

Des espaces ouverts, flexibles, favorisant l'efficacité mais aussi la collaboration, la créativité et le bien-être au travail, telle est l'ambition du projet Open ID qui concerne à la fois l'installation dans le nouveau siège social Open et les réaménagements et déménagements en régions. En 2019, six nouveaux Open ID ont été ouverts et le déploiement se poursuivra en 2020.

#### Des mesures en faveur de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

En plus d'un ensemble de services et d'avantages pour mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle (conciergerie, système de visioconférence, téléconsultations médicales, activités de loisir, etc.), Icade propose désormais le travail à distance à l'ensemble de ses salariés : 31 % en bénéficient 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.

Créée à l'initiative des collaborateurs, Meet'Icade est une initiative qui propose en outre aux salariés de tous âges et de tous métiers de se rencontrer autour d'activités culturelles et ludiques : sophrologie, théâtre, œnologie, etc. En 2019, près d'une centaine de collaborateurs ont participé à ces activités.

#### Des outils de suivi et de pilotage de la qualité de vie au travail

Icade mesure l'efficacité de sa politique de qualité de vie au travail via une plateforme dédiée, en partenariat avec Wittyfit. Cette dernière mobilise les salariés afin d'évaluer leur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, leur charge de travail, etc. Une nouvelle campagne nationale a été lancée fin 2019 et des plans d'action seront établis par équipe en 2020 sur la base des résultats obtenus.

Cet outil est complémentaire du baromètre social réalisé par la Caisse des dépôts, actualisé pour la dernière fois en 2018, avec un taux de participation de 49 %. Il montre que 74 % des répondants s'estiment satisfaits de leur situation professionnelle avec une amélioration des résultats sur des sujets comme l'autonomie, les relations avec ses collègues et managers, la valorisation des efforts et le matériel mis à disposition.

### Un engagement reconnu

Open, le siège social d'Icade, a été le premier bâtiment tertiaire français labellisé Osmoz en 2018. Développé par l'organisme de certification Certivéa, ce label permet notamment d'évaluer le bien-être au sein des organisations en prenant en compte six enjeux : la santé environnementale, l'hygiène de vie, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, la communication et le lien social, la fonctionnalité du bâtiment et le travail collaboratif. Cette certification met en lumière la qualité des cadres de vie, de la politique RH et les services proposés aux collaborateurs.

### 4.2.2. Santé et sécurité au travail

En 2019, le taux d'absentéisme et le taux de gravité sont en légère hausse, tandis que le taux de fréquence est en baisse.

#### INDICATEURS DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

	2019	2018
Taux de fréquence	2,10	5,26
Taux de gravité	0,23	0,13
Nombre d'accidents mortels	0	0
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
Taux d'absentéisme <sup>(a)</sup>	3,81 %	3,42 %

(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 (congrés exceptionnels) et les jours d'absence pour autres causes (absences non rémunérées, absences autorisées non payées, absences injustifiées, congrés sans solde de courte durée, congé treizième mois).

Conformément à l'ordonnance n° 2017-1 386 du 22 septembre 2017 – relative à la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise – le comité social et économique s'est substitué en 2019 aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Intégrée au CSE, la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT) est étroitement associée à la politique d'Icade en matière de santé et sécurité et a notamment pour mission d'analyser les risques professionnels. Le CSE est consulté sur tous les projets importants liés aux conditions de travail. En parallèle, des représentants de proximité désignés par périmètre géographique ont été désignés afin de maintenir un dialogue social de proximité et font office de relais auprès du CSE et de la CSSCT.

### Sécurité au travail

Le document unique d'évaluation des risques régit la politique d'Icade en matière de santé et sécurité. Dans le cadre du projet de transformation Open ID, et pour tenir compte des nouveaux environnements de travail, il a été mis à jour avec la CSSCT et sera déployé progressivement dans

l'ensemble des agences d'Icade. Face aux enjeux liés à la transformation, les actions mises en place pour gérer les risques psychosociaux (prévention du harcèlement, assistance sociale, ligne d'écoute...) ont été renforcées par un plan de prévention et un programme d'accompagnement des managers et collaborateurs. En 2019, Icade a complété ces actions par des mesures destinées à prévenir les risques de harcèlement sexuel et de comportements sexistes : procédure *ad hoc*, référents dédiés et module de sensibilisation. En 2020, Icade poursuivra le déploiement d'un programme de sensibilisation de l'ensemble du management aux risques psychosociaux et à la qualité de vie au travail.

Enfin, Icade s'attache à sensibiliser ses collaborateurs aux gestes qui sauvent grâce à des formations incendie et au secourisme. La santé et la sécurité des fournisseurs sont aussi un enjeu important pour Icade. Dans ce sens, Icade engage ses fournisseurs à travers sa Charte d'achats responsables à ce que leurs activités ne nuisent pas à la santé et à la sécurité de son personnel, sous-traitants, intervenants liés à l'opération, populations avoisinantes et utilisateurs de leurs propres produits et services (pour plus de détails, voir partie 3.5 « Renforcer la politique d'achats responsables et le dialogue avec les fournisseurs »).

### Santé au travail

Au siège, les salariés disposent d'un espace de santé comprenant une cabine médicale connectée en partenariat avec H4D permettant de réaliser des bilans de santé et des téléconsultations à distance, et un espace dédié à des séances d'ostéopathie et de massages. 65 % des salariés du siège ont eu recours à la téléconsultation depuis l'installation de la cabine en 2016 et 100 % des utilisateurs sont prêts à réutiliser ce service. Icade complète son action en proposant des activités sportives (*coach running*, tarifs préférentiels dans des clubs de sport, etc.).

### 4.2.3. Un dialogue social riche

Icade respecte les dispositions du droit social français et les conventions édictées par l'Organisation internationale du travail concernant la liberté d'association, le droit à la négociation collective, ainsi que le travail forcé ou obligatoire, ou encore le travail des enfants. En outre, la totalité des collaborateurs sont couverts par des conventions collectives et par des instances représentatives du personnel (IRP) désormais intégrés au CSE. Ces dernières sont systématiquement associées aux grands projets stratégiques et opérationnels de l'entreprise.

Qu'il s'agisse de mise à disposition de locaux, d'accès à l'Intranet ou à une messagerie électronique, les représentants du personnel élus et désignés ainsi que les organisations syndicales bénéficient de moyens de fonctionnement garantis par des accords. En 2019, Icade a renforcé le dialogue social par un nouvel accord portant sur l'articulation entre activité professionnelle et exercice d'un mandat de représentant du personnel. Celui-ci a pour objectif :

- 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 en lien avec les dispositifs de gestion des emplois et des parcours professionnels.

En 2019, 34 réunions ont été tenues avec les délégués syndicaux. Sept nouveaux accords et deux avenants ont été conclus.



Les principaux accords en vigueur sont :

- accords relatifs à la gestion des emplois et des parcours professionnels de 2019 pour mieux anticiper les compétences indispensables à l'entreprise ;
- accord sur la prévention des risques psychosociaux et qualité de vie au travail de 2019 pour sensibiliser l'ensemble du management aux risques psychosociaux ;
- accord collectif de substitution instituant une garantie complémentaire de remboursement de frais médicaux de 2019 ;
- 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 ;
- accord portant sur l'articulation entre activité professionnelle et exercice d'un mandat de représentant du personnel en 2019 ;
- accord sur la représentation élue et désignée de 2018 et accords sur le protocole d'accord préélectoral et le vote électronique en janvier 2019 ;
- accord relatif à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat du 31 janvier 2019 ;
- avenants à l'accord de plan d'épargne groupe (PEG) et à l'accord de plan épargne pour la retraite collectif (Percog) de 2018, accords d'intéressement 2017 et participation 2006, en vue de valoriser la performance collective de ses salariés ;
- accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de 2017 : il vise un traitement équitable hommes-femmes ainsi qu'un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ;
- accord intergénérationnel de 2017 pour favoriser le recrutement des jeunes, le maintien des seniors dans l'emploi ainsi que la transmission des compétences ;
- accord sur le travail à distance de 2017 pour un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle ;
- accord sur le don de jours de 2017, permettant de bénéficier de dons de jours de la part de collègues dans le cas d'un enfant à charge, d'un conjoint ou d'un ascendant atteint d'une maladie, d'un handicap ou ayant subi un accident grave ;
- avenant à l'accord collectif sur le compte épargne temps (CET) de 2017 : les jours épargnés sur le CET peuvent être utilisés dans le cadre de projets personnels ou professionnels, ou en lien avec des actions solidaires et/ou associatives.

### 4.3. Promouvoir la diversité dans toutes ses dimensions

Une chargée de mission diversité veille depuis 2011 à la mise en œuvre d'une démarche de progrès sur les questions de non-discrimination et de diversité des collaborateurs, deux sujets sources de cohésion sociale et de performance pour Icade.

ENGAGEMENTS 2019-2022	RÉSULTATS	COMMENTAIRES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Augmenter le taux de femmes managers de 31 % en 2018 à 34 % en 2022.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le taux de femmes managers s'élève à 31 % en 2019. Des mesures sont en cours de déploiement pour atteindre l'objectif fixé.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recruter en CDI 18 % de jeunes de moins de 26 ans à partir de 2020.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 16 % des CDI recrutés en 2019 étaient des jeunes de moins de 26 ans.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Atteindre 5 % d'alternants dans l'effectif à partir de 2020.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les alternants ont représenté 4,2 % de l'effectif en 2019, vs 3 % en 2018.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Maintenir le taux d'emploi des seniors de plus de 55 ans à 16 % d'ici à 2022.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 15 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2019.</li> </ul>

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

#### 4.3.1. Développer l'intergénérationnel

Icade déploie des mesures destinées, d'une part, à maintenir l'emploi des seniors de plus de 55 ans et, de l'autre, à accroître le recrutement des jeunes de moins de 26 ans, dans le cadre de l'accord intergénérationnel de 2017.

#### Impliquer et motiver les jeunes

Icade s'attache à attirer les jeunes talents grâce à plusieurs mesures :

- **Graduate Program** : depuis 2018, deux à six jeunes talents issus de grandes écoles sont accueillis chaque année dans le cadre de l'*Innovation Graduate Program*. Ils se consacrent pendant 18 mois à un projet d'innovation (*co-living*, mise en place de services applicatifs pour exploitants...) avant d'aller à la découverte d'un métier d'Icade ;
- **Y board** : au cours des deux dernières années, des collaborateurs de moins de 35 ans, dotés d'un rôle consultatif auprès des membres de la direction, ont été invités à réfléchir sur des sujets stratégiques

pour Icade. En 2019, deux projets ont émergé de ces réflexions, dont « Imagin'Office », solution d'accompagnement d'entreprises dans la transformation de leurs espaces de travail et d'une offre de services pour faire vivre les lieux. Ce projet a récemment été intégré au start-up studio d'Icade Urban Odyssey. Cette dynamique se poursuivra en 2020 avec une nouvelle saison du Y board ;

- **partenariats écoles** : Icade a noué des partenariats avec l'ESTP, l'Essec et HEC pour favoriser le recrutement de jeunes diplômés ;
- **développement de l'alternance et des stages** : Icade développe l'alternance et les CDD comme un tremplin privilégié pour recruter des jeunes.

Les jeunes de moins de 26 ans représentent 7 % des effectifs et 16 % des recrutements en CDI en 2019, en hausse par rapport à 2018. Le pourcentage d'alternants dans l'effectif est de 4,2 % en 2019 (vs 3 % en 2018).

## Maintien des seniors dans l'emploi

Les seniors représentent 15 % des effectifs de l'entreprise en 2019, stable par rapport à 2018. Icade a mis en place une série de mesures spécifiques afin de favoriser leur maintien dans l'emploi et leur transition vers la retraite : entretiens de carrière, stages de préparation à la retraite, réunions collectives d'information retraite, abondement en temps dans le cadre de journées solidaires pour les plus de 58 ans. Signé en 2019, l'accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels prévoit 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

Le gouvernement français incite les entreprises à s'impliquer toujours plus en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, comme en témoigne la Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, applicable à partir de 2019. Avec une note globale de 99/100 à l'index de l'égalité femmes/hommes, issu du ministère du Travail et du secrétariat à l'égalité entre les femmes et les hommes, Icade affirme son engagement en la matière.

Conclu en 2017, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes agit sur plusieurs leviers :

- recrutement et mixité des emplois ;
- égalité d'accès à la formation ;
- promotion et déroulement de carrière ;
- rémunération ;
- équilibre entre vie professionnelle et vie familiale ;
- communication.

## Rémunération

Après une première étude conduite en 2016, une enveloppe destinée à combler les écarts salariaux entre hommes et femmes a été mise en place en 2017 et 2018. En 2019, une nouvelle étude basée sur les filières, les métiers et les indices conventionnels a été menée, montrant que parmi neuf catégories d'employés, une seule présentait un écart de salaire moyen entre les hommes et les femmes supérieur à 5 %. Une nouvelle enveloppe a été allouée en 2019 pour réduire les écarts constatés.

## Équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

Plusieurs initiatives ont été mises en place afin de renforcer l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale : une offre parentalité pilote donnant accès à de la garde d'urgence, des places en crèche privée financées par l'entreprise, le maintien de la rémunération du salarié en congé de paternité, une plateforme en ligne de solutions pour les familles...

## Féminisation du management

Concernant la féminisation des postes de management, le taux de femmes managers reste stable à 31 % en 2019. Un plan d'actions renforcé a été mis en place pour atteindre l'objectif de 34 % en 2022 : un plan d'accompagnement pour les collaboratrices identifiées comme étant susceptibles de prendre des responsabilités managériales ou encore un programme de *mentoring* dédié.

### 4.3.3. Pour une meilleure intégration des travailleurs en situation de handicap

Icade a renouvelé pour la quatrième fois en 2019 son accord pour l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. Il prévoit différentes mesures qui s'ajoutent à celles prévues dans les accords précédents : l'accompagnement des salariés touchés par le handicap dans leur sphère familiale, l'augmentation des chèques emploi service (CESU) et l'accès, pour l'ensemble des collaborateurs d'Icade, à la plateforme « Comptoir des solutions » dédiée aux innovations proposées par des start-up pour compenser le handicap.

L'accord comprend les axes suivants :

- maintien dans l'emploi : Icade encourage régulièrement ses collaborateurs à déclarer leur handicap. En 2019, 43 travailleurs bénéficient d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé, soit 3,7 % de l'effectif. Neuf postes de travail ont par ailleurs été aménagés avec l'aide d'experts ;
- prise en compte du handicap au quotidien : 22 collaborateurs ont bénéficié d'au moins une mesure destinée à améliorer le confort et la qualité de vie au travail (chèques emploi service handicap, aide au transport, etc.) ;
- organisation d'opérations de sensibilisation pour modifier le regard sur le handicap : le module d'e-learning Hand'Icade est proposé à l'ensemble des collaborateurs et des événements de sensibilisation sont organisés dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH). Aussi, Icade a participé en 2019 à l'opération DuoDay en accueillant durant une journée une personne en situation de handicap afin de lui faire découvrir Icade et les métiers de la Promotion ;
- achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) : représentant 108 423 euros en 2019, ils font l'objet d'une démarche de sensibilisation auprès des acheteurs par la chargée de mission diversité. Icade a créé en 2019 un rôle d'ambassadeurs nommés au niveau national afin de développer significativement la collaboration avec le STPA.

En 2019, les associations œuvrant dans le domaine du handicap ont perçu la somme de 56 026 euros au titre de la taxe d'apprentissage versée par Icade.

### 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 (*pour plus de détails, voir partie 3.1 « Contribuer à la cohésion des territoires et à l'inclusion »*).

Icade s'implique aussi dans le cadre du « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (Paqte), mis en place par le gouvernement, destiné à faciliter l'intégration de jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville<sup>(1)</sup>. Dès 2018, elle a ainsi proposé des sessions de présentation de ses métiers à des classes de troisième de collèges des quartiers prioritaires avec l'association Tous en stage. Ces actions se sont poursuivies en 2019 avec l'association 100 000 entrepreneurs et l'intervention de collaborateurs dans différents collèges.

Icade favorise également l'inclusion sur ses chantiers et s'est fixé l'objectif de systématiser les clauses d'insertion, d'au moins 5 % des heures travaillées, sur ses chantiers de plus de 20 millions d'euros de coût de travaux à partir de 2020.

(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 2019

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Année de référence	Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
				2017	2018	2019				
<b>TRANSITION BAS CARBONE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES</b>										
<b>1. S'ENGAGER DANS UNE TRAJECTOIRE BAS CARBONE</b>	Foncière Tertiaire	Réduction de l'intensité carbone entre 2015 et 2025 (en kg CO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> /an)	2015	(10) %	(13) %	(27) %	(45) %	2025	🕒	Les intensités énergie et carbone se sont nettement améliorées entre 2015 et 2019. Cela s'explique par la mise en place d'un plan d'actions ambitieux : déploiement de mesures d'efficacité énergétique, recours à des sources d'énergie moins carbonées et renouvelables, intégration du facteur carbone dans les choix d'investissement, développement de bâtiments performants.  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 benchmark recensant différentes solutions d'adaptation.  76 % des exploitants du pôle Santé ont bénéficié d'un suivi de la performance énergétique et de recommandations d'amélioration.  Icade Santé accompagne ses exploitants en leur proposant systématiquement des solutions d'améliorations de la performance énergétique dans le cadre de travaux significatifs relatifs à l'enveloppe de leurs établissements et d'extensions.  Icade déploie progressivement le label expérimental d'état E+C- sur ses nouvelles opérations. Un plan d'actions a été mis en place pour réduire ses émissions carbone tout au long du cycle de vie de ses opérations : recours aux matériaux bio-sourcés et de réemploi, recours aux énergies renouvelables, outils à destination des opérationnels...
		Réduction de l'intensité énergétique entre 2015 et 2025 (en kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup> /an)	2015	(7) %	(10) %	(17) %	(30) %	2025	🕒	
		Part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique		17 %	19 %	20 %	20 %	2020	✅	
	Foncière Santé	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		NA	NA	En cours	Atteint	2022	🕒	
		Taux de couverture du suivi de la performance énergétique du patrimoine		51 %	72 %	76 %	75 %	2019 à 2022	✅	
		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		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
Promotion	Part des bureaux de plus de 5 000 m <sup>2</sup> labellisés E+C-		NA	NA	33 %	100 %	2022	🕒		
	Part des logements labellisés E+C-		NA	NA	4 %	33 %	2022	🕒		
<b>2. PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ ET FAVORISER LA NATURE EN VILLE</b>	Foncière Tertiaire	Part des parcs d'affaires en biodiversité positive		ND	ND	100 %	25 %	2020	✅	
		Part des parcs d'affaires couverts par le label ÉcoJardin		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
	Foncières Tertiaire et Santé	Part des surfaces aménagées 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		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouvelles constructions en biodiversité positive		NA	15 %	36 %	25 %	2020 à 2022	✅	
<b>3. INTÉGRER LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE DANS L'OFFRE</b>	Foncière Tertiaire	Part de déchets d'exploitation maîtrisés recyclés ou valorisés		NA	72 %	72 %	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Taux des rénovations supérieures à 3 000 m <sup>2</sup> couvertes par une démarche de réemploi		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Taux de réduction de la consommation d'eau des immeubles (en m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an)	2015	(2) %	(9) %	(17) %	(25) %	2022	🕒	
	Foncière Santé	Part des restructurations supérieures à 3 000 m <sup>2</sup> faisant l'objet d'une proposition de démarche de réemploi		NA	NA	NA	100 %	2021 à 2022	🕒	
		Part des démolitions supérieures à 5 000 m <sup>2</sup> intégrant une démarche de réemploi		NA	NA	67 %	100 %	2020 à 2022	🕒	
		Élaboration d'un catalogue de solutions d'amélioration de la gestion de l'eau en 2019 dans les logements et les bureaux pour une mise en œuvre d'ici à 2022		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022	🕒	
<b>4. INTÉGRER LES MEILLEURS STANDARDS DE CERTIFICATION ET LABELLISATION</b>	Foncière Tertiaire	Taux d'augmentation annuelle des surfaces de bureaux certifiés en exploitation		+ 5 %	+ 9 %	+ 20 %	+ 5 %	2019 à 2022	✅	
		Part des parcs certifiés ISO 14001		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
	Foncière Santé	Part des projets neufs de plus de 7 500 m <sup>2</sup> certifiés HQE		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouveaux logements certifiés HQE		18 %	34 %	28 %	35 %	2019 à 2022	🕒	
Promotion	Part des nouveaux bureaux certifiés HQE		100 %	100 %	83 %	100 %	2019 à 2022	🕒		
	Part des nouveaux bureaux certifiés HQE		100 %	100 %	83 %	100 %	2019 à 2022	🕒		
<b>5. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS POUR LA MOBILITÉ DURABLE</b>	Foncière Tertiaire	Part des parcs et bureaux comportant des bornes de charge pour véhicules électriques		81 %	96 %	90 %	100 %	2019 à 2022	🕒	
		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		NA	NA	49 %	100 %	2021 à 2022	🕒	
	Promotion	Part des nouvelles opérations situées à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun		81 %	80 %	79 %	75 %	2019 à 2022	✅	
		Part des nouvelles opérations de bureaux et logements intégrant une offre de mobilité durable		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022	🕒	

ND : non disponible, NA : non applicable

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

Engagements 2019-2022	Périmètre	Indicateurs	Année de référence	Résultats			Objectifs	Échéance	Avancement	Commentaires
				2017	2018	2019				
<b>NOUVEAUX USAGES ET INTÉGRATION TERRITORIALE</b>										
<b>1. CONTRIBUER À LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET À L'INCLUSION</b>	Foncière Tertiaire	Nombre de partenariats locaux et solidaires sur les parcs d'affaires	2019	NA	NA	25	Hausse	2022		25 actions locales et solidaires ont été proposées aux locataires des parcs d'affaires en 2019 (course solidaire, marché de Noël éthique, etc.)
	Foncière Santé	Adaptation de l'offre immobilière pour accompagner les exploitants de cliniques dans l'amélioration de la qualité des soins		NA	NA	Atteint	Atteint	2019 à 2022		Icade a initié en 2019 un programme d'audit de la qualité des soins dans les cliniques, en vue de proposer des solutions d'amélioration aux exploitants.
		Mise au point d'une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad		NA	NA	Atteint	Atteint	2019		La Charte a été finalisée en 2019 et sera mise en œuvre à partir de 2020 pour les nouveaux investissements.
Promotion	Taux de chantiers d'un montant de coûts de travaux supérieur à 20 millions d'euros comportant une clause d'insertion		NA	NA	49 %	100 %	2020 à 2022		49 % des chantiers significatifs ont intégré une clause d'insertion en 2019, la mesure sera étendue en 2020.	
<b>2. AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE DES OCCUPANTS ET ACCOMPAGNER LES NOUVEAUX USAGES</b>	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		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022		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.
	Foncière Tertiaire	Part des principaux parcs d'affaires labellisés avec le label privé « Parc d'excellence »		0 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des principaux parcs sont labellisés en 2019.
		Part des baux des nouveaux immeubles sur lesquels est déployée l'e-annexe »		NA	NA	NA	90 %	2020 à 2022		L'e-annexe est en cours de formalisation et sera déployée en 2020.
	Foncière Santé	Part des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ayant bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air		NA	NA	91 %	100 %	2022		91 % des immeubles multilocataires de plus de 15 000 m² ont bénéficié d'une campagne d'analyse de la qualité de l'air en 2019.
		Part des opérations de plus de 7 500 m² certifiées HQE dont les surfaces sont composées d'au moins 75 % de matériaux faiblement émissifs		NA	NA	100 %	100 %	2020 à 2022		L'objectif a été atteint avec un an d'avance.
	Promotion	Taux de recommandation des acquéreurs - Net Promoter Score (NPS) - à la livraison		NA	NA	NA	> 0	2020 à 2022		L'indicateur de mesure du NPS sera communiqué en 2020.
		Part de nouveaux logements connectés et/ou communicants		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des logements sont connectés ou communicants en 2019.
Part des nouveaux projets de bureaux et logements en BIM			NA	NA	34 %	100 %	2022		34 % des projets de bureaux et logements ont été développés en BIM en 2019.	
		Part des opérations de logements comprenant des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur		92 %	87 %	85 %	> 75 %	2019 à 2022		85 % des opérations ont mis en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité de l'air intérieur en 2019.
<b>3. ACCOMPAGNER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES CLIENTS</b>	Foncière Tertiaire	Part des surfaces réglementaires couvertes par une annexe environnementale		97 %	99 %	96 %	100 %	2019 à 2022		En 2019, 96 % des annexes environnementales étaient signées. L'objectif de 100 % est repoussé à 2020.
		Part des surfaces couvertes par des comités bail vert		89 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'objectif de 100 % de comités bail vert a une nouvelle fois été atteint en 2019.
	Foncière Santé	Part des exploitants de cliniques couverts par des comités RSE & innovation		NA	NA	59 %	70 %	2020 à 2022		59 % des exploitants de cliniques ont bénéficié de comités RSE & Innovation en 2019.
	Promotion	Part des acquéreurs ayant accès à un e-learning sur les éco-gestes et la prise en main du bâtiment		NA	NA	NA	100 %	2020 à 2022		L'e-learning sera déployé en 2020.
<b>4. RENFORCER LA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES ET LE DIALOGUE AVEC LES FOURNISSEURS</b>	Icade	Taux d'augmentation du recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté	2018	NA	NA	(3) %	+ 50 %	2022		Le recours aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté a diminué de 3 % entre 2018 et 2019. Les efforts seront renforcés pour atteindre l'engagement à 2022.
		Intégrer des critères RSE dans les achats		NA	NA	Atteint	Atteint	2019 à 2022		85 % des consultations des directions achats ont intégré des critères RSE en 2019.
	Foncière Tertiaire	Part des principaux fournisseurs de prestations de services évalués sur des critères RSE		100 %	100 %	100 %	100 %	2019 à 2022		L'ensemble des principaux fournisseurs ont été évalués par Ecovadis en 2019, et ces évaluations ont donné lieu à des plans d'action pour ceux dont la note est inférieure 50/100.
<b>5. GARANTIR L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES</b>	Icade	Part des collaborateurs exposés formés à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et à la lutte anti-corrupcion		NA	NA	89 %	100 %	2019		89 % des collaborateurs exposés ont été formés en 2019.
		Part des collaborateurs exposés formés au risque de fraude		NA	NA	NA	100 %	2020		La formation sur la prévention de la fraude sera mise en place en 2020.
		Part des collaborateurs les plus exposés formés aux bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles		NA	NA	94 %	100 %	2022		Les formations ont démarré en 2019 et ont couvert 94 % des personnels les plus exposés identifiés.
<b>DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET DIVERSITÉ</b>										
<b>1. DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES, L'AGILITÉ ET L'ENGAGEMENT DES SALARIÉS</b>	Icade	Part de salariés ayant suivi une formation		80 %	100 %	92 %	90 %	2019 à 2022		L'objectif a été atteint avec 92 % des salariés ayant reçu une formation en 2019.
		Part de postes pourvus en interne		33 %	28 %	25 %	25 %	2019 à 2022		25 % des postes ont été pourvus en interne en 2019, conformément à l'objectif.
		Part de salariés concernés par un parcours de formation métier spécifique ayant été formés		NA	NA	53 %	90 %	2019 à 2022		100 % des commerciaux et 20 % des développeurs ont été formés en 2019. Le parcours développeurs sera finalisé en 2020.
		Part de managers formés au parcours Manager à énergie positive (Mepos)		NA	NA	NA	90 %	2020		Le parcours Mepos sera déployé en 2020
		Part des salariés sensibilisés à la RSE		22 %	61 %	84 %	80 %	2019		L'objectif a été atteint avec 84 % des salariés ayant suivi une sensibilisation à la RSE en 2019.
<b>2. AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET FAVORISER LE BIEN-ÊTRE</b>	Icade	Part des collaborateurs couverts par des propositions d'actions solidaires		NA	NA	100 %	100 %	2019 à 2022		100 % des collaborateurs ont eu la possibilité de participer à une action solidaire en 2019.
		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		NA	NA	En cours	Atteint	2019 à 2022		Les campagnes ont été réalisées fin 2019 et les plans d'action seront déployés dans chaque équipe en 2020. L'objectif est décalé à 2020.
<b>3. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ DANS TOUTES SES DIMENSIONS</b>	Icade	Part de femmes managers		30 %	31 %	31 %	34 %	2022		Le taux de femmes managers s'élève à 31 % en 2019. Des mesures sont en cours de déploiement pour atteindre l'objectif fixé.
		Part de recrutements externes en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans		15 %	21 %	16 %	18 %	2020 à 2022		16 % de jeunes de moins de 26 ans ont été recrutés en CDI en 2019.
		Part d'alternants dans l'effectif		NA	NA	4,2 %	5 %	2020 à 2022		Les alternants ont représenté 4,2 % de l'effectif en 2019, vs 3 % en 2018.
		Part d'emploi des seniors de plus de 55 ans		16 %	15 %	15 %	16 %	2019 à 2022		15 % de l'effectif est composé de seniors de plus de 55 ans en 2019.

ND : non disponible, NA : non applicable

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

## 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 2018 sont calculées à périmètre total.

Responsabilité	Catégories d'émissions	Postes d'émissions	Périmètre d'activité concerné	2019 (tonnes CO <sub>2</sub> éq.)	2019 (%)	2018 (tonnes CO <sub>2</sub> éq.)	2018 (%)	Variation entre 2018 et 2019
Responsabilité directe d'Icade	Émissions directes (scope 1)	Émissions directes des sources fixes de combustion	Foncière Tertiaire : émissions liées à la consommation de gaz des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	3 992	1 %	4 809	ND	(17,0) %
		Émissions indirectes (scope 2)	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Foncière Tertiaire : émissions liées aux consommations d'électricité des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	2 348	1 %	2 485	ND
	Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, chaleur ou froid		Foncière Tertiaire : émissions liées aux consommations issues des réseaux de chaleur et de froid des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	1 997	1 %	2 269	ND	(12,0) %
	Responsabilité partagée avec les clients et fournisseurs	Émissions induites (scope 3)	Émissions liées à la consommation d'énergie non incluse dans les catégories « Émissions directes » et « Émissions indirectes associées à l'énergie »	Foncière Tertiaire : émissions liées à l'amont et aux pertes en ligne de l'énergie des parties communes des bureaux multilocataires dont Icade contrôle l'exploitation	2 116	1 %	2 381	ND
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	5 484	2 %	4 825	ND	13,7 %
			Foncière Santé : émissions liées à la consommation d'énergie des établissements de santé, dont Icade ne contrôle pas l'exploitation <sup>(a)</sup>	42 495	14 %	38 110	ND	11,5 %
Transport des visiteurs et des clients			Foncière Tertiaire : émissions de carbone issues des transports domicile-travail des clients locataires	36 091	12 %	37 733	ND	(4,4) %
Achats de produits et de services			Promotion : émissions liées à la construction des bâtiments (matériaux, transports et déchets de chantier)	200 921	68 %	ND	ND	ND
<b>TOTAL</b>				<b>295 443</b>	<b>100 %</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>	<b>ND</b>

(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.

## 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 2018 ET 2019 : 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)			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs	MWh <sub>ep</sub>	151 128	159 646	112 705	126 094	104 328	68 193
Consommation totale d'énergie des réseaux urbains	DH&C-Abs	MWh <sub>ep</sub>	17 839	20 602	0	0	2 554	1 659
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs	MWh <sub>ep</sub>	23 619	28 458	16	16	1 031	1 095
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>192 586</b>	<b>208 705</b>	<b>112 721</b>	<b>126 111</b>	<b>107 913</b>	<b>70 947</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	398	442	398	442	405	458
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers.	5 971	6 626	5 971	6 626	6 081	6 864
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	400	433	400	433	406	455
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	187	211	187	211	165	188

### CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	7 %	2 %	7 %	2 %
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/Lfl	MWh <sub>ep</sub>	113 682	ND	113 682	ND
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/Lfl	MWh <sub>ep</sub>	1 143	ND	1 143	ND
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/Lfl	MWh <sub>ep</sub>	253 335	ND	253 335	ND
<b>Consommation totale d'énergie électrique</b>	<b>Elec-Abs/Lfl</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>368 161</b>	<b>353 934</b>	<b>368 161</b>	<b>391 398</b>
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/Lfl	MWh <sub>ep</sub>	5 734	ND	5 734	ND
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/Lfl	MWh <sub>ep</sub>	14 659	ND	14 659	ND
<b>Consommation totale d'énergie des réseaux urbains</b>	<b>DH&amp;C-Abs/Lfl</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>20 393</b>	<b>22 260</b>	<b>20 393</b>	<b>21 887</b>
<b>Consommation totale d'énergie combustible</b>	<b>Fuels-Abs/Lfl</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>24 666</b>	<b>29 569</b>	<b>24 666</b>	<b>25 639</b>
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>413 220</b>	<b>405 763</b>	<b>413 220</b>	<b>438 923</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	400	444	400	425
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers.	6 000	6 666	6 000	6 373
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	401	437	401	425
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	182	207	182	193

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 :  
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	
			2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs	tonnes CO <sub>2</sub> éq	3 992	4 809	843	1 016	0	0	0	0
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs	tonnes CO <sub>2</sub> éq	4 311	4 714	1 231	1 316	2 498	2 794	2 987	2 031
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE SERRE</b>		<b>tonnes CO<sub>2</sub> éq</b>	<b>8 302</b>	<b>9 523</b>	<b>2 074</b>	<b>2 332</b>	<b>2 498</b>	<b>2 794</b>	<b>2 987</b>	<b>2 031</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	17	19	17	19	17	19	11	13
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/pers./an	252	290	252	290	252	290	168	197

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation des émissions totales de GES		%	6 %	2 %	6 %	1 %
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	4 835	5 825	4 835	5 030
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	11 026	10 855	11 026	11 608
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE</b>		<b>tonnes CO<sub>2</sub> éq</b>	<b>15 861</b>	<b>16 680</b>	<b>15 861</b>	<b>16 638</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	15	18	15	16
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/pers./an	230	274	230	242

PRODUCTION DE DÉCHETS DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 : 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)			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs	%	36,0 %	38,4 %	43,0 %	29,1 %	40,1 %	34,4 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs	%	0 %	0,3 %	6,6 %	8,0 %	5,3 %	10,2 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs	%	35,6 %	33,7 %	40,6 %	44,0 %	41,8 %	33,5 %
<b>POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS</b>	<b>Waste-Abs</b>	<b>%</b>	<b>71,5 %</b>	<b>72,4 %</b>	<b>90,2 %</b>	<b>81,1 %</b>	<b>87,2 %</b>	<b>78,1 %</b>
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs	%	0,01 %	0,01 %	0,1 %	0,4 %	2,3 %	2,5 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	100 %	100 %	100 %	9,3 %	82,3 %	77,1 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs	%	71,6 %	72,3 %	90,3 %	81,4 %	87,3 %	78,2 %
<b>MASSE TOTALE DE DÉCHETS</b>	<b>Waste-Abs</b>	<b>tonnes/an</b>	<b>5 627</b>	<b>6 188</b>	<b>850</b>	<b>1 159</b>	<b>2 936</b>	<b>2 050</b>

**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 2018 ET 2019**

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation du volume de déchets		%	18 %	15 %	18 %	10 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	37,9 %	36,4 %	37,9 %	38,6 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	2,3 %	3,4 %	2,3 %	3,6 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	38,0 %	34,9 %	38,0 %	33,3 %
<b>POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS</b>	<b>Waste-Abs/LfL</b>	<b>%</b>	<b>78,1 %</b>	<b>74,7 %</b>	<b>78,1 %</b>	<b>75,4 %</b>
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,7 %	0,6 %	0,7 %	0,7 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	82,6 %	71,5 %	82,6 %	75,7 %
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	78,1 %	74,7 %	78,1 %	75,4 %
<b>MASSE TOTALE DE DÉCHETS</b>	<b>Waste-Abs/LfL</b>	<b>tonnes/an</b>	<b>9 413</b>	<b>9 396</b>	<b>9 413</b>	<b>9 477</b>

**CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL EN 2018 ET 2019 : ACTIFS CONTRÔLÉS ET NON CONTRÔLÉS**

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total					
			Actifs contrôlés				Actifs non contrôlés	
			Données maîtrisées		Données non maîtrisées			
			2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU</b>	<b>Water-Abs</b>	<b>m³</b>	<b>289 047</b>	<b>345 440</b>	<b>34 518</b>	<b>22 763</b>	<b>128 406</b>	<b>68 128</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m³/m²/an	0,42	0,49	0,42	0,49	0,48	0,44
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	29,2	33,6	29,2	33,6	33,3	30,4

**CONSOMMATION D'EAU DES BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES À PÉRIMÈTRE TOTAL ET À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019**

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	97 %	87 %	97 %	97 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	41 %	36 %	41 %	18 %
<b>TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU</b>	<b>Water-Abs/LfL</b>	<b>m³</b>	<b>451 971</b>	<b>436 331</b>	<b>451 971</b>	<b>452 961</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m³/m²/an	0,44	0,48	0,44	0,44
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	30,2	33,0	30,2	30,3

### 6.3. Tableaux des indicateurs environnement du périmètre Corporate – Format EPRA

Le périmètre corporate est identique en 2018 et 2019, le périmètre constant est donc équivalent au périmètre total.

#### CONSOMMATION D'ÉNERGIE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
Consommation d'énergie renouvelable électrique achetée auprès des fournisseurs d'énergie (certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	2 534	2 784
Consommation d'énergie renouvelable électrique produite sur site (photovoltaïque)	Elec-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	0	0
Consommation d'énergie électrique achetée sur le réseau (hors certificats verts)	Elec-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	1 644	2 042
<b>Consommation totale d'énergie électrique</b>	<b>Elec-Abs/LfL</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>4 177</b>	<b>4 826</b>
Consommation d'énergie renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	0	0
Consommation d'énergie non-renouvelable des réseaux urbains	DH&C-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	0	0
<b>Consommation totale d'énergie des réseaux urbains</b>	<b>DH&amp;C-Abs/LfL</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Consommation totale d'énergie combustible</b>	<b>Fuels-Abs/LfL</b>	<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>42</b>	<b>33</b>
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>4 219</b>	<b>4 859</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	360	414
Intensité énergétique par personne – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /pers.	5 398	6 127
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	360	414
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	142	162

#### ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant			
			Corporate (scopes 1 et 2)		Données maîtrisées amont et pertes en ligne (scope 3)	
			2019	2018	2019	2018
Émissions directes de gaz à effet de serre	GHG-Dir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	7	6	1	1
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	64	74	28	33
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE</b>		<b>tonnes CO<sub>2</sub> éq</b>	<b>71</b>	<b>79</b>	<b>30</b>	<b>34</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	9	10	9	10
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/pers./an	129	145	129	145

#### PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de recyclage matière	Waste-Abs/LfL	%	39,3 %	44,7 %
Pourcentage de déchets valorisés sous forme de compostage et/ou de méthanisation	Waste-Abs/LfL	%	0,0 %	0,1 %
Pourcentage de déchets incinérés avec valorisation énergétique	Waste-Abs/LfL	%	53,0 %	47,7 %
<b>POURCENTAGE TOTAL DE DÉCHETS RECYCLÉS OU VALORISÉS</b>	<b>Waste-Abs/LfL</b>	<b>%</b>	<b>92,4 %</b>	<b>92,5 %</b>
Pourcentage de déchets dangereux	Waste-Abs/LfL	%	0,1 %	0,0 %
Pourcentage de déchets dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	100 %	NA
Pourcentage de déchets non dangereux recyclés ou valorisés	Waste-Abs/LfL	%	92,4 %	92,5 %
<b>MASSE TOTALE DE DÉCHETS</b>	<b>Waste-Abs/LfL</b>	<b>tonnes/an</b>	<b>62</b>	<b>64</b>

CONSOMMATION D'EAU DU PÉRIMÈTRE CORPORATE À PÉRIMÈTRE CONSTANT EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre constant	
			Corporate	
			2019	2018
<b>TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU</b>	<b>Water-Abs/LfL</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>3 967</b>	<b>4 021</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	0,34	0,34
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/pers./jour	23,4	23,7

## 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 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	76 %	72 %	76 %	76 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'énergie		%	15 %	9 %	15 %	17 %
Consommation totale d'énergie électrique	Elec-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	463 912	420 972	463 912	476 518
Consommation totale d'énergie réseaux de chaleur ou de froid	DH&C-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	3 966	2 852	3 966	4 225
Consommation totale d'énergie combustible	Fuels-Abs/LfL	MWh <sub>ep</sub>	153 515	138 139	153 515	159 690
<b>TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIE</b>		<b>MWh<sub>ep</sub></b>	<b>621 394</b>	<b>561 962</b>	<b>621 394</b>	<b>640 434</b>
Intensité énergétique par surface – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	540	546	540	557
Intensité énergétique par lit et place – énergie primaire	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /lit et place/an	44 039	44 917	44 039	44 852
Intensité énergétique par surface – énergie primaire – corrigée du climat	Energy-Int	kWh <sub>ep</sub> /m <sup>2</sup>	551	584	551	606
Intensité énergétique par surface – énergie finale	Energy-Int	kWh <sub>ef</sub> /m <sup>2</sup>	293	295	293	303

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Scope 3		Scope 3	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	76 %	72 %	76 %	76 %
Taux d'estimation des émissions totales de gaz à effet de serre		%	16 %	9 %	16 %	19 %
Émissions indirectes de gaz à effet de serre	GHG-Indir-Abs/LfL	tonnes CO <sub>2</sub> éq	42 495	38 110	42 495	44 037
<b>TOTAL ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE</b>		<b>tonnes éq CO<sub>2</sub></b>	<b>42 495</b>	<b>38 110</b>	<b>42 495</b>	<b>44 037</b>
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/m <sup>2</sup>	37	37	37	38
Intensité carbone de l'immeuble	GHG-Int	kg CO <sub>2</sub> éq/lit et place/an	3 012	3 046	3 012	3 084



### CONSOMMATION D'EAU DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ EN 2018 ET 2019

Indicateur	Référence EPRA	Unité	Périmètre total		Périmètre constant	
			Global		Global	
			2019	2018	2019	2018
Taux de couverture du périmètre de reporting (en surface)		%	49 %	57 %	49 %	49 %
Taux d'estimation de la consommation totale d'eau		%	23 %	32 %	23 %	2 %
<b>TOTAL CONSOMMATIONS D'EAU</b>	<b>Water-Abs/LfL</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>883 820</b>	<b>918 539</b>	<b>883 820</b>	<b>907 755</b>
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> /an	1,19	1,11	1,19	1,22
Intensité eau de l'immeuble	Water-Int	litre/lit et place/an	97 391	93 968	97 391	97 264

### PRODUCTION DE DÉCHETS DU PÔLE FONCIÈRE SANTÉ

Une réflexion est en cours d'étude entre Icade et ses exploitants pour le suivi et la valorisation des déchets, compte tenu de la spécificité des déchets médicaux et de leurs filières d'élimination.

## 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.

	2019
Équipements de climatisation	12
Chaufferie gaz	15
Équipements électriques	2
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>

## 6.6. Tableau des indicateurs RH

L'effectif est communiqué hors stagiaires, sauf cas particuliers qui sont précisés dans le tableau.

	2019	2018
<b>EFFECTIF INSCRIT</b>		
<b>Effectif total fin de période</b>	<b>1 174</b>	<b>1 186</b>
Variation absolue	(1,0) %	5,1 %
Variation organique (hors effets périmètre)	(1,0) %	2,7 %
Effectif moyen mensuel inscrit	1 161	1 161
<b>Effectif par pôle</b>		
Foncière Tertiaire	409	419
Foncière Santé	25	25
Promotion	740	742
<b>Effectif par région</b>		
Île-de-France	761	757
Régions	413	429
<b>Effectif par catégorie</b>		
Cadres	788	790
Non-cadres	386	396
<b>Effectif par type de contrat (y compris stage et intérim)</b>		
<b>CDI</b>	<b>1 104</b>	<b>1 131</b>
Femmes	586	590
Hommes	518	541
<b>CDD</b>	<b>21</b>	<b>20</b>
Femmes	12	16
Hommes	9	4
<b>Alternance et apprentissage</b>	<b>49</b>	<b>35</b>
Femmes	24	15
Hommes	25	20
<b>Stage</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Femmes	4	2
Hommes	0	2
<b>Intérim (ETP annuel)</b>	<b>15</b>	<b>11</b>
Femmes	14	10
Hommes	1	1
<b>MOUVEMENTS D'EFFECTIF</b>		
<b>Entrées en CDI</b>		
Recrutements externes en CDI	130	156
Acquisitions - fusions	0	27
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>184</b>
<b>Départs de CDI</b>		
Démissions	76	64
Licenciements	37	29
Ruptures conventionnelles	14	16
Ruptures de période d'essai	10	5
Départs en retraite	19	20
Décès	1	0
Mobilités de la Caisse des dépôts et ses filiales	2	3
Cessions	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>137</b>
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI	12,6 %	10,6 %
Taux de <i>turn-over</i> des salariés en CDI entrés depuis moins de 2 ans	12,2 %	11,8 %

**RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**  
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2019	2018
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>		
<b>Employés, agents de maîtrise et cadres non autonomes</b>		
Nombre d'heures moyen de travail effectif par semaine	37,5	37,5
<b>Cadres autonomes</b>		
Nombre de jours travaillés par an	211	210
<b>Nombre de salariés à temps partiel</b>		
Femmes	56	70
Hommes	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>72</b>
<b>DIALOGUE SOCIAL</b>		
% de salariés couverts par les négociations collectives	100 %	100 %
Nombre d'accords signés pendant l'année	9	3
Nombre d'accords en matière de santé et sécurité au travail signés pendant l'année	1	0
<b>RÉMUNÉRATION</b>		
<b>Rémunération fixe (salaire de base moyen annuel de l'effectif en CDI inscrit au 31/12 hors commerciaux, Comex et mandataires)</b>		
Cadres	64 809	63 441
Non-cadres	32 082	31 422
<b>TOTAL</b>	<b>56 122</b>	<b>54 791</b>
<b>Rémunération variable</b>		
Rémunération variable moyenne ( <b>en %</b> )	11,2 %	10,7 %
Intéressement, participation et abondement moyen ( <b>en %</b> )	8,8 %	8,0 %
<b>Nombre de catégories d'employés<sup>(a)</sup> dont l'écart de salaire femmes-hommes est &gt; 5 %</b>	<b>1</b>	<b>ND</b>
<b>COMPÉTENCES ET CARRIÈRE</b>		
<b>Formation</b>		
Nombre d'heures totales de formation des collaborateurs en CDI	20 990	ND
Dépenses de formation ( <b>en euros</b> )	2 590 725	2 598 593
Part de la masse salariale consacrée à la formation ( <b>en %</b> )	3,16 %	3,26 %
Nombre de collaborateurs en CDI formés	1 016	ND
<b>Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur en CDI formé</b>	<b>21</b>	<b>ND</b>
Femmes	20	ND
Hommes	22	ND
Cadres	19	ND
Non-cadres	25	ND
<b>Part des collaborateurs en CDI formés (en %)</b>	<b>92 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Gestion de carrière</b>		
% de postes pourvus en interne	25 %	28 %
<b>% de salariés ayant eu un entretien annuel</b>		
Femmes	93 %	98 %
Hommes	93 %	99 %
Cadres	90 %	99 %
Non-cadres	100 %	98 %
<b>TOTAL</b>	<b>93 %</b>	<b>99 %</b>

(a) Les catégories d'employés sont définies sur la base des indices conventionnels.

**RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**  
Tableaux de synthèse et indicateurs RSE

	2019	2018
<b>SANTÉ ET SÉCURITÉ</b>		
<b>Absentéisme</b>		
Taux d'absentéisme	3,81 %	3,42 %
<b>Répartition des heures d'absence</b>		
Maladie (hors mi-temps thérapeutiques)	91 %	91 %
Accident du travail/trajet	3 %	3 %
Événements familiaux	1 %	1 %
Autres causes	6 %	5 %
<b>Accidents</b>		
Nombre d'accidents du travail	4	10
Nombre d'accidents de trajet	3	4
Taux de fréquence	2,10	5,26
Taux de gravité	0,23	0,13
Nombre d'accidents mortels	0	0
<b>Maladies professionnelles</b>		
Nombre de maladies déclarées pendant l'année	0	0
<b>DIVERSITÉ</b>		
<b>Égalité femmes-hommes</b>		
% femmes au comité exécutif	30 %	44 %
% de femmes managers	31 %	31 %
% de femmes dans l'effectif	53 %	52 %
<b>Répartition de l'effectif par âge</b>		
< 26 ans	6,8 %	6,2 %
26-39 ans	34,4 %	35,5 %
40-55 ans	43,5 %	43,7 %
> 55 ans	15,2 %	14,7 %
<b>Âge moyen</b>		
Cadres	43,1	43,2
Non-cadres	41,4	41,9
Ancienneté moyenne (en nombre d'années)	10,2	10,4
<b>Handicap</b>		
Nombre de collaborateurs ayant une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH)	43	44
Montant des prestations versées au secteur du travail protégé et adapté ( <b>en euros</b> )	108 423	112 094

## 7. Contribution aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU

En 2015, les Nations unies ont adopté 17 Objectifs de Développement Durable (ODD). Ces 17 engagements, déclinés en 169 cibles à échéance 2030, contribuent aux trois piliers du développement durable, afin d'assurer une prospérité environnementale, sociale et sociétale à l'échelle globale. Ils sont un véritable appel à l'action pour les gouvernements, le secteur privé et la société civile.

Afin d'assurer sa contribution et s'inscrire activement dans cette démarche, Icade a souhaité confronter sa stratégie RSE à ces grands objectifs. Elle a ainsi réalisé en 2017 une analyse s'appuyant sur la méthodologie du *SDG Compass* portée par le Pacte mondial des Nations unies et le WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), ainsi que sur l'étude réalisée par le *World Green Building Council* portant sur la contribution des bâtiments verts aux ODD.

L'étude menée a permis d'établir une correspondance entre, d'une part, les 169 cibles des ODD et, d'autre part, les enjeux RSE matériels, les engagements et les actions d'Icade. Cette analyse *bottom-up* a ainsi permis d'identifier 32 cibles pertinentes correspondant à 13 Objectifs globaux auxquels Icade peut apporter une contribution majeure.

Les objectifs choisis ont été classés selon deux niveaux de priorité, en fonction du degré de contribution potentielle d'Icade à chacun d'entre eux :

▣ objectifs prioritaires : ce sont les objectifs les plus stratégiques, pour lesquels Icade souhaite se positionner comme leader et qu'elle a déjà intégrés à son offre ou projet de la faire. 8 objectifs sont considérés comme prioritaires :



### OBJECTIFS PRIORITAIRES

▣ objectifs significatifs : ce sont des objectifs pertinents pour les activités d'Icade et qui sont également intégrés à la stratégie. 5 objectifs sont considérés comme significatifs :



### OBJECTIFS SIGNIFICATIFS

Icade a distingué trois types de contribution possible aux Objectifs de Développement Durable :

▣ contribution au travers de l'efficacité opérationnelle : ce sont les actions d'Icade en faveur de l'amélioration de son fonctionnement interne et de l'efficacité de ses processus ;

▣ contribution au travers du développement de nouveaux produits et services : la contribution d'Icade à ces Objectifs ouvre un potentiel de marché, par le développement de nouvelles offres, produits ou services pour répondre aux grands enjeux sociétaux ;

▣ contribution au travers de son engagement sociétal : la contribution d'Icade à ces Objectifs n'est pas dans son cœur de métier mais l'entreprise souhaite s'engager car elle considère qu'elle fait partie de sa responsabilité sociétale.

Cette analyse avait permis d'identifier les principales contributions d'Icade aux ODD dans le cadre de la priorisation des enjeux et de la détermination des engagements RSE 2019-2022. La méthode employée est détaillée en partie 1.2.2. « Priorisation des enjeux RSE d'Icade au travers de l'analyse de matérialité ». Le tableau qui suit a été actualisé en 2019.

Type de contribution d'Icade aux ODD			Cibles des ODD pertinentes pour Icade*	Engagements, résultats et mesures phares prises par Icade pour chaque cible
Efficacité opérationnelle	Développement de nouveaux produits et services	Engagement sociétal		
			<b>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 3 :</b> - promouvoir la santé mentale et le bien-être (cible 3.4) ; - donner accès à des services de santé essentiels de qualité et à un coût abordable (cible 3.8) ; - réduire le nombre de maladies et décès dus à la pollution de l'air, de l'eau et du sol (cible 3.9).	<ul style="list-style-type: none"> <li>innovations santé: prise en charge ambulatoire optimisée, cabine médicale connectée avec H4D, espaces bien-être et parcours de santé sur les parcs d'affaires, etc. ;</li> <li>mesures en faveur de la qualité de vie au travail, labels Well et OsmoZ ;</li> <li>mesures en faveur de la qualité de l'air, de l'eau et du sol dans les constructions d'Icade, expérimentation de micro-capteurs pour mesurer la qualité de l'air intérieur en partenariat avec Veolia et Airparif, élaboration d'un catalogue de solutions de mesure et de pilotage de la qualité de l'air intérieur.</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 7 :</b> - accroître les énergies renouvelables dans le mix énergétique (cible 7.2) ; - multiplier par deux le taux d'amélioration de l'efficacité énergétique mondial d'ici à 2030 (cible 7.3).	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>20 %</b> d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du patrimoine de la Foncière Tertiaire en 2019, avec un an d'avance sur l'objectif fixé ;</li> <li>- <b>17 %</b> de consommation énergétique des bureaux et parcs d'affaires entre 2015 et 2019 (vs un objectif de -30 % entre 2015 et 2025) ;</li> <li>plan d'action dédié à l'efficacité énergétique et au bas carbone de 40 millions d'euros entre 2019 et 2022 pour la Foncière Tertiaire ;</li> <li>objectif de déploiement du label E+C- sur la totalité des nouveaux bureaux de plus de 5 000 m<sup>2</sup> et 33 % des nouveaux logements en 2022.</li> </ul>
			<b>4 cibles pertinentes au sein de l'ODD 8 :</b> - promouvoir l'entrepreneuriat, l'innovation et la croissance des PME (cible 8.3) ; - garantir la création d'emplois décents et l'égalité salariale à travail égal (cible 8.5) ; - réduire la proportion de jeunes sans emploi ni formation (cible 8.6) ; - défendre les droits, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection des travailleurs (cible 8.8).	<ul style="list-style-type: none"> <li>création d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade qui vise à co-créer 4 à 6 start-up par an, solution immobilière dédiée aux start-up (pépinière <i>Grow-up</i>) ;</li> <li>accords égalité hommes-femmes, handicap et intergénérationnel ;</li> <li><b>16 %</b> de recrutement en CDI auprès de jeunes de moins de 26 ans en 2019 ;</li> <li><b>1/3</b> des chantiers ont des clauses d'insertion et <b>2/3</b> des achats sont réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2019 ;</li> <li>implication des collaborateurs dans des actions d'intégration dans l'emploi des jeunes issus des quartiers prioritaires de la ville ;</li> <li>Chartes achats responsables et évaluation RSE des fournisseurs ;</li> <li>politiques santé, sécurité et qualité de vie au travail.</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 9 :</b> - mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente, pour favoriser le développement économique et le bien-être de l'être humain (cible 9.1) ; - accroître l'accès aux technologies de l'information (cible 9.c).	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 start-up ont été incorporées au start-up studio d'Icade dont les activités portent notamment sur des innovations en faveur de l'environnement ;</li> <li>nouvelle offre immobilière et de services : espaces de travail flexibles, espaces verts partagés, mobilité durable, bâtiments certifiés, etc. ;</li> <li>logements <b>100 %</b> connectés, pilote du label « Bâtiments connectés et communicants », déploiement de la maquette numérique 3D.</li> </ul>
			<b>5 cibles pertinentes au sein de l'ODD 11 :</b> - assurer l'accès de tous à des logements sûrs et abordables (cible 11.1) ; - assurer l'accès de tous à des transports sûrs, accessibles et viables (cible 11.2) ; - renforcer les capacités de planification urbaine durable et de gestion participative (cible 11.3) ; - réduire l'impact environnemental négatif des villes notamment au travers de la qualité de l'air, de la gestion des déchets et de l'accès à des espaces verts (cibles 11.6 et 11.7).	<ul style="list-style-type: none"> <li>les logements sociaux ou en accession représentent <b>42 %</b> des réservations de logements d'Icade en 2019 ;</li> <li>services de mobilité douce (autopartage, covoiturage, navettes électriques, etc.). En 2019, <b>79 %</b> des nouvelles opérations se situent à moins de cinq minutes à pied d'un transport en commun ;</li> <li>Chartes emplois et développement durable avec les collectivités locales, participation aux instances de concertation locales ;</li> <li>mesures en faveur de la qualité de l'air et de la gestion responsable des déchets sur le patrimoine et les constructions neuves, espaces verts labellisés EcoJardin sur <b>100 %</b> des parcs et développement de l'agriculture urbaine sur les parcs d'affaires.</li> </ul>
			<b>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 12 :</b> - parvenir à une gestion durable et rationnelle des ressources naturelles (cible 12.2) ; - réduire la production de déchets (cible 12.5) ; - faire en sorte que tous aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable (cible 12.8).	<ul style="list-style-type: none"> <li>utilisation de matériaux et produits conformes à des standards exigeants en matière de respect de l'environnement et de santé (classe A ou A+) ;</li> <li>politique « zéro papier » et de recyclage et valorisation des déchets en interne ;</li> <li>démarche de réemploi pour les restructurations et démolitions significatives ;</li> <li><b>72 %</b> des déchets d'exploitation maîtrisés de la Foncière Tertiaire sont recyclés ou valorisés en 2019 (objectif de 100 % d'ici à 2020) ;</li> <li><b>84 %</b> des collaborateurs ont suivi une sensibilisation à la RSE en 2019, comités bail vert pour les locataires de bureaux (<b>100 %</b> en 2019), comités RSE innovation avec les exploitants de cliniques (<b>59 %</b> en 2019), livrets d'accueil comprenant une sensibilisation aux éco-gestes pour les acquéreurs.</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 13 :</b> - renforcer la résilience et les capacités d'adaptation face aux changements climatiques (cible 13.1) ; - améliorer la sensibilisation de tous aux changements climatiques (cible 13.3).	<ul style="list-style-type: none"> <li>évaluation des risques liés aux impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter le patrimoine tertiaire ;</li> <li><b>85 %</b> des opérations de logements couvertes par les certifications NF Habitat et NF Habitat HQE garantissant un bon niveau de résilience ;</li> <li>sensibilisation des collaborateurs et des clients (formations collaborateurs, comités bail vert et RSE-innovation, livrets d'accueil acquéreurs).</li> </ul>
			<b>3 cibles pertinentes au sein de l'ODD 15 :</b> - garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes (cible 15.1) ; - promouvoir la gestion durable des forêts (cible 15.2) ; - mettre un terme à l'appauvrissement de la biodiversité (cible 15.5).	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>100 %</b> des parcs et <b>36 %</b> des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2019 ;</li> <li>restauration de <b>6 777 m<sup>2</sup></b> de biodiversité par les Foncières dans le cadre du programme Nature 2050 ;</li> <li>Utilisation de bois certifié FSC® ou PEFC.</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 5 :</b> - mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (cible 5.1) ; - veiller à la participation effective des femmes aux fonctions de direction (cible 5.5).	<ul style="list-style-type: none"> <li>accord égalité hommes-femmes : offre parentalité, sensibilisation des cabinets de recrutement, enveloppe de compensation des écarts de salaire hommes-femmes ;</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 6 :</b> - utiliser efficacement les ressources en eau et garantir la viabilité des prélèvements d'eau (cible 6.4) ; - appuyer et renforcer la participation de la population locale à la gestion de l'eau (cible 6.b).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>17 %</b> de consommation d'eau du patrimoine tertiaire entre 2015 et 2019 ;</li> <li>systèmes de récupération des eaux de pluies, réduction de l'arrosage automatique et expérimentation de solutions innovantes pour gérer le ruissellement des eaux urbaines ;</li> <li>sensibilisation des collaborateurs et des clients (formations collaborateurs, comités bail vert, clubs bail vert, comités RSE et innovation, livrets d'accueil acquéreurs).</li> </ul>
			<b>2 cibles pertinentes au sein de l'ODD 10 :</b> - favoriser l'intégration de tous, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, etc. (cible 10.2) ; - assurer l'égalité des chances en éliminant les pratiques discriminatoires et en adoptant des politiques adéquates (cible 10.3).	<ul style="list-style-type: none"> <li>accords égalité hommes-femmes, handicap et intergénérationnel ;</li> <li>module e-learning de sensibilisation au handicap.</li> </ul>
			<b>1 cible pertinente au sein de l'ODD 16 :</b> - réduire la corruption et la pratique des pots-de-vin (cible 16.5).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Charte éthique, déontologue, dispositif de connaissance des relations d'affaires, système d'alerte confidentiel et cartographie des risques ;</li> <li>formation de <b>89 %</b> des personnels sensibles à la lutte anti-corruption et la lutte anti-blanchiment.</li> </ul>
			<b>1 cible pertinente au sein de l'ODD 17 :</b> - promouvoir les partenariats, notamment public-privé et avec la société civile (cible 17.7).	<ul style="list-style-type: none"> <li>partenariats et groupes de travail avec des institutions, des collectivités, des industriels, des start-up, des artistes, des écoles et des associations.</li> </ul>

\* Le détail des cibles des ODD auxquelles il est fait référence dans le tableau est disponible sur le site du global compact [https://www.globalcompact-france.org/images/un\\_global\\_compact/page\\_odd/liste\\_des\\_17\\_ddd\\_et\\_169\\_cibles\\_-\\_web.pdf](https://www.globalcompact-france.org/images/un_global_compact/page_odd/liste_des_17_ddd_et_169_cibles_-_web.pdf)

## 8. 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, dont l'efficacité est vérifiée régulièrement par 270 points de contrôle, pilotés 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, 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 en 2018 et 2019 (pour plus de détails, voir partie 1.2). En 2019, plus d'une soixantaine de risques RSE ont ainsi été identifiés (environ 30 % sur les 200 risques présents dans la cartographie).

Le tableau ci-contre 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. Ils 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 – TFCFD)*, 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 2019.

Thèmes	Description	Risques et opportunités associés	Impacts	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées	Indicateurs de performance
<b>Impact du changement climatique et transition bas carbone</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- degré d'alignement de la stratégie d'Icade avec une trajectoire 2 °C, voire 1,5 °C ;</li> <li>- respect des engagements RSE d'Icade relatifs au changement climatique ;</li> <li>- transition vers une économie bas carbone ;</li> <li>- impact du changement climatique sur les actifs et leur exploitation ;</li> <li>- rarefaction des ressources, hausse des prix de l'énergie.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> 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><b>Opportunités :</b> 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>		<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 m<sup>2</sup> et 33 % des nouveaux logements en 2022. Ces objectifs s'appuient sur des plans d'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 sur les impacts physiques du changement climatique sur les actifs en vue d'adapter graduellement le patrimoine ;</li> <li>- Foncière Santé : cartographie énergie/carbone et proposition d'actions d'amélioration co-construites avec les exploitants de cliniques ;</li> <li>- Promotion : recours aux matériaux bio-sourcés et de réemploi, à l'architecture bioclimatique et développement de constructions labellisées E+C- (énergie positive et réduction carbone).</li> </ul> <p>Pour plus de détails, voir § 2.1.</p>	<p><b>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- intensité énergétique et intensité carbone*.</li> </ul> <p><b>Pôle Foncière Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- part des exploitants couverts par une cartographie énergétique et par des propositions d'amélioration de la performance énergétique.</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage des bureaux et logements labellisés E+C- (en nombre de bâtiments des opérations)* ;</li> <li>- intensité carbone*.</li> </ul>
<b>Préservation des ressources : économie circulaire et biodiversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- respect des engagements RSE d'Icade relatifs à la biodiversité ;</li> <li>- intégration des opportunités liées au réemploi dans la construction, la rénovation et la démolition de bâtiments.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> perte d'attractivité et de parts de marché, dégradation de l'image liée au non-respect des engagements sur la biodiversité.</p> <p><b>Opportunités :</b> attractivité et valeur des actifs, gain de parts de marché, amélioration de l'image liée au respect des engagements sur la biodiversité.</p>		<p>Icade s'attache à éviter, réduire et compenser ses impacts sur la biodiversité tout au long du cycle de vie du bâtiment et vise 25 % de biodiversité positive pour ses parcs d'affaires d'ici 2020 et 50 % d'ici 2022 et 25 % pour ses nouvelles constructions d'ici 2020. 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>Pour plus de détails, voir § 2.2 et § 2.3.</p>	<p><b>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- intensité eau (en m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/an)*.</li> </ul> <p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de déchets recyclés ou valorisés* ;</li> <li>- part des parcs en biodiversité positive.</li> </ul> <p><b>Pôle Foncière Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de surfaces aménagées qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050*.</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- part des nouvelles constructions en biodiversité positive*.</li> </ul>
<b>Conformité aux réglementations environnementales, de santé et de sécurité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conformité aux réglementations environnementales : pollution, consommation énergétique, etc. ;</li> <li>- conformité aux réglementations de santé et sécurité : amiante, qualité de l'air, qualité de l'eau, etc.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> décalage ou hausse des coûts d'une opération, sinistre affectant un actif, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p><b>Opportunités :</b> attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, maîtrise de l'exploitation.</p>		<p>La maîtrise des risques environnementaux, 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.), 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>Pour plus de détails, voir § 2.1 ; § 2.2 ; § 2.3 ; § 2.4 et § 3.3.</p>	<p><b>Pôles Foncières Tertiaire et Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale (en surface des bâtiments et des opérations)*.</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage des bureaux, logements et autres activités couverts par une certification environnementale*.</li> </ul>
<b>Innovation et adaptation de l'offre aux besoins des clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prise en compte des nouveaux usages et modes de vie : travail à distance, <i>coworking</i>, bien-être, digitalisation, etc. ;</li> <li>- intégration des innovations dans les produits et services et dans les réponses à appels d'offres, anticipation des nouveaux labels et certifications.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> obsolescence des actifs, dépréciation de la valeur des actifs, perte de parts de marché.</p> <p><b>Opportunités :</b> attractivité et valeur des actifs, optimisation du taux d'occupation, gain de parts de marché.</p>		<p>La démarche d'innovation d'Icade s'organise autour de deux axes, l'accompagnement des métiers à innover dans leurs pratiques et l'exploration de nouveaux marchés via la création d'entreprises agiles, accompagnées par Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. 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"> <li>- le pôle Foncière Tertiaire développe par exemple une offre visant à accompagner les nouveaux usages dans les bureaux sous la marque <i>Imagin'Office</i> ;</li> <li>- le pôle Foncière Santé accompagne ses partenaires exploitants à l'évolution des pratiques médicales au travers de solutions innovantes comme <i>Ambu'Stage</i> ;</li> <li>- le pôle Promotion développe des offres innovantes comme le service de co-conception de logement <i>Imagin'home</i>.</li> </ul> <p>Pour plus de détails, voir § 3.2 et § 3.3.</p>	<p><b>Pôle Foncière Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de comités RSE et Innovation*.</li> </ul>
<b>Relation clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- promesse et image de marque ;</li> <li>- expérience utilisateur, efficacité des outils d'aide à la commercialisation ;</li> <li>- pratiques de marketing responsable.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> dégradation de la relation client, mise en cause de la responsabilité d'Icade.</p> <p><b>Opportunités :</b> amélioration du taux de fidélisation et de recommandation des clients.</p>		<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, etc.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 3.3.</p>	<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage des principaux parcs d'affaires labellisés « Parc d'excellence »*.</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- taux de recommandation des acquéreurs à la livraison – <i>Net Promoter Score (NPS)</i>*.</li> </ul>
<b>Prise en compte des besoins des communautés locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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. ;</li> <li>- prise en compte de la situation sociale des zones d'implantation et mesures en faveur des quartiers prioritaires de la ville ;</li> <li>- concertation avec les parties prenantes locales : collectivités, riverains, associations, etc.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> perte d'appels d'offres, dégradation de l'attractivité du patrimoine.</p> <p><b>Opportunités :</b> gain de parts de marché, optimisation du taux d'occupation, amélioration du droit d'opérer.</p>		<p>Icade entretient un dialogue régulier et nourri avec les communautés locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- concertation avec des acteurs locaux et actions en faveur de l'emploi local, de l'insertion et de la solidarité ;</li> <li>- engagement des collaborateurs en faveur de l'inclusion et de l'éducation des plus démunis ;</li> <li>- développement de la mixité fonctionnelle, sociale et intergénérationnelle au sein de son patrimoine et de ses nouvelles constructions.</li> </ul> <p>Pour plus de détails, voir § 1.5 et § 3.1.</p>	<p><b>Pôle Foncière Tertiaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre de partenariats locaux et solidaires sur les principaux parcs d'affaires*.</li> </ul> <p><b>Pôle Foncière Santé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mise en place d'une Charte éthique définissant les critères de qualité attendus pour les investissements dans les Ehpad*.</li> </ul> <p><b>Pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage des chantiers comportant une clause d'insertion.</li> </ul>
<b>Achats responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sécurité sur les chantiers et respect du droit du travail ;</li> <li>- respect des engagements pris par les fournisseurs et sous-traitants dans les Chartes d'achats responsables : protection de l'environnement, loyauté des pratiques, etc. ;</li> <li>- respect des engagements RSE d'Icade relatifs aux achats auprès du secteur protégé et adapté.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation de la relation client.</p> <p><b>Opportunités :</b> maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>		<p>La politique d'achat responsable d'Icade est structurée autour de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la signature de Chartes d'achats responsables par ses fournisseurs et l'évaluation du respect de la Charte ;</li> <li>- 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.</li> </ul> <p>Pour plus de détails, voir § 3.5.</p>	<p><b>Pôle Foncière Tertiaire et pôle Promotion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables*.</li> </ul>
<b>Politique RH : adaptation des compétences, bien-être au travail et diversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- adaptation des compétences à la stratégie de l'entreprise : anticipation des besoins, adaptation au changement, attractivité et rétention des compétences clés ;</li> <li>- 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.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> mise en cause de la responsabilité d'Icade, baisse de productivité, perte de compétitivité, dégradation du climat social.</p> <p><b>Opportunités :</b> amélioration de la productivité, sécurisation de la croissance de l'activité.</p>		<p>La politique RH d'Icade s'attache à : développer des expertises, créer un cadre de travail collaboratif et stimulant, garantir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, améliorer le bien-être au travail et promouvoir la diversité.</p> <p>Pour plus de détails, voir § 4.</p>	<p><b>Icade :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de salariés en CDI ayant suivi une formation* ;</li> <li>- pourcentage d'alternants dans l'effectif total* ;</li> <li>- pourcentage de managers femmes* ;</li> <li>- effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique*.</li> </ul>
<b>Éthique des affaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> mise en cause de la responsabilité d'Icade, dégradation de l'image et de la valeur de marque.</p> <p><b>Opportunités :</b> instauration de relations transparentes et de confiance avec les parties prenantes, amélioration de l'image et maîtrise de la valeur de la marque.</p>		<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>Pour plus de détails, voir § 3.6.</p>	<p><b>Icade :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de salariés sensibles formés à la LCB-FT (lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme) et au respect de la loi Sapin 2 sur la corruption*.</li> </ul>
<b>Protection et sécurité des données</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cyber-sécurité ;</li> <li>- conformité aux réglementations concernant l'usage des données.</li> </ul>	<p><b>Risques :</b> mise en cause de la responsabilité d'Icade, perte de données stratégiques, perte de productivité, dégradation de la relation client.</p> <p><b>Opportunités :</b> maîtrise opérationnelle, amélioration de la relation clients.</p>		<p>La politique de cyber-sécurité 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>Pour plus de détails, voir § 3.3.3 et § 3.6.</p>	<p><b>Icade :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement général sur la protection des données (RGPD)*.</li> </ul>

Réglementaire
 Réputationnel
 Opérationnel
 Financier
 Physique

\* Indicateurs clés de performance vérifiés en tests de détails par l'organisme tiers indépendant.

## 9. Synthèse de la méthodologie et périmètre de reporting

### 9.1. 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.

### 9.2. Période de reporting

La période retenue pour le reporting annuel est l'année civile du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019.

### 9.3. Périmètre de reporting

#### 9.3.1. 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 ou des parcs d'Icade, tels que : l'évaluation des risques liés au changement climatique, les services à disposition des locataires, la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique, les ICPE, les baux verts. Certains indicateurs sont exclusivement dédiés aux parcs d'affaires, tels 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 »** : 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 les certifications HQE/BREEAM des bureaux et parcs d'affaires, les contrats de performance énergétique (CPE), 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 CO<sub>2</sub> liées au transport, les mesures de santé et sécurité sur les actifs, etc. ;

- ❑ **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.

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 »).

#### PÉRIMÈTRE DU PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Périmètre « RSE » (en m <sup>2</sup> )	Surface cartographiée (en m <sup>2</sup> )	Part cartographiée (%)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
Parcs d'affaires	738 827	330 343	325 199	98 %	95 %	5 %
Bureaux	931 741	735 665	707 925	96 %	65 %	35 %
<b>PÔLE FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>1 670 568</b>	<b>1 066 008</b>	<b>1 033 124</b>	<b>97 %</b>	<b>74 %</b>	<b>26 %</b>
<i>Corporate</i>	11 723	11 723	11 723	100 %	100 %	0 %

Sur le périmètre « RSE » de 1 066 008 m<sup>2</sup>, les immeubles cartographiés représentaient 1 033 124 m<sup>2</sup> à fin 2019, soit 97 % 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 cliniques 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

renovés, occupés très partiellement, les actifs en phase de développement/construction, les actifs cédés en cours d'année, les cliniques ayant moins d'un an d'exploitation sur une année civile complète (acquises depuis moins d'un an ou en travaux pendant l'exercice), les extensions livrées dans l'année et les établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad). Les indicateurs portant sur le périmètre « RSE » sont les comités RSE & innovation et les solutions en faveur de la qualité de l'air ;

- ❑ **le périmètre de reporting dit « surface cartographiée »** : il inclut la part des cliniques 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. 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 2019

	Surface totale (en m <sup>2</sup> )	Périmètre « RSE » (en m <sup>2</sup> )	Surface cartographiée - énergie carbone (en m <sup>2</sup> )	Part cartographiée - énergie carbone (%)	Surface cartographiée - eau (en m <sup>2</sup> )	Part cartographiée - eau (%)	Part d'immeubles contrôlés	Part d'immeubles non contrôlés
<b>PÔLE FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>1 876 269</b>	<b>1 508 380</b>	<b>1 149 931</b>	<b>76 %</b>	<b>742 292</b>	<b>49 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>

La surface des cliniques cartographiées pour les indicateurs énergie et carbone couvre 1 149 931 m<sup>2</sup> soit 76 % du périmètre RSE. La surface des cliniques couvertes par une collecte des indicateurs de consommation d'eau couvre 742 292 m<sup>2</sup> soit 49 % du périmètre RSE.

### 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<sup>(1)</sup>.

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 aménagées 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<sup>(2)</sup> 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 (périmètre : logements livrés) ;
- ❑ *Net Promoter Score* (périmètre : opérations livrées).

(1) Ils correspondent aux travaux qui sont prévus à l'article 606 du Code civil :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006429505&cidTexte=LEGITEXT000006070721&dateTexte=18040209>.

(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.



## PÉRIMÈTRE DU PÔLE PROMOTION AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Nombre d'opérations	Surface (en m <sup>2</sup> SHONrt)	Surface cartographiée (en %)
Logements	64	301 894	100 %
Bureaux	6	59 790	100 %
Autres activités (santé, équipements)	9	57 605	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>419 289</b>	<b>100 %</b>

À noter que deux opérations sont mixtes bureaux et activités. Les deux doublons ont été retraités de la somme du nombre total d'opérations.

### 9.3.2. 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.

## 9.4. Variation de périmètre

Il n'y a pas eu d'évolution majeure du périmètre en 2019.

## 9.5. Processus de reporting

### 9.5.1. 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.

### 9.5.2. 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.

## 9.6. Précisions méthodologiques

### 9.6.1. Précisions méthodologiques liées aux indicateurs énergie, carbone, eau et déchets des pôles Foncière Tertiaire et Foncière 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.

Afin d'évaluer la véritable performance environnementale du portefeuille d'Icade, les indicateurs environnementaux sont calculés à un taux d'occupation de 100 % en incluant l'ensemble des consommations des parties communes et privatives. 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<sup>er</sup> janvier de l'année N - 2 au 31 décembre de l'année N, pour la Foncière Santé et pendant deux ans, soit du 1<sup>er</sup> 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.

#### Correction des consommations d'énergie et des émissions de carbone de la Foncière Tertiaire en 2018

Une correction a été effectuée suite à la détection d'une erreur portant sur l'intégration de consommations d'énergie issues de certains réseaux urbains en 2018. L'impact d'environ 8 % a été corrigé rétroactivement sur les données énergie et carbone 2018 de la Foncière Tertiaire publiées dans les tableaux format EPRA de ce document.

### 9.6.2 Précisions méthodologiques des indicateurs relatifs aux données sociales

#### Formation des personnels exposés à la lutte anti-corruption et financement du terrorisme (LCB-FT)

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 2019 (89 %) est calculé en intégrant le cumul des collaborateurs formés en 2018 (16 %) et en 2019 (73 %).

#### 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.

#### 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.

## 9.7. Évolutions méthodologiques

Dans le cadre du plan 2019-2022, de nouveaux indicateurs ont été définis afin de mieux piloter et refléter la performance d'Icade sur ses différents enjeux RSE. Les précisions méthodologiques associées à ces nouveaux indicateurs sont accessibles dans le protocole de reporting disponible sur le site internet d'Icade. Pour certains indicateurs déjà existants dans le plan précédent, des ajustements méthodologiques ont été effectués afin de mieux refléter la performance RSE d'Icade. Les principaux changements sont mentionnés ci-dessous.

### 9.7.1. Évolutions méthodologiques des pôles Foncière Tertiaire et Foncière Santé

#### Calcul des émissions de gaz à effet de serre et de l'intensité carbone des Foncières

Icade a mené en 2018 une revue approfondie de sa méthodologie de comptabilité carbone dans le cadre de la mise en place de sa stratégie 2019-2022 afin d'intégrer les meilleures pratiques issues des référentiels GHG Protocol, EPRA Sustainability guidelines et bilan carbone. Elle s'est fait accompagner par Carbone 4, un cabinet expert en stratégie climat, et a ainsi réalisé plusieurs ajustements dans sa méthode de calcul carbone en application de leurs recommandations.

À noter qu'Icade continue de comptabiliser 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 les recommandations du GHG Protocol et de l'EPRA.

### 9.6.3 Lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect d'une alimentation responsable équitable et durable et du bien-être animal

L'article L. 225-102-1 du Code de commerce, modifié en octobre 2018 par la Loi n° 2018-938 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous, requiert que soient intégrées dans la déclaration de performance extra-financière des informations relatives 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. Ces enjeux 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 conséquence, elle communique de façon limitée dans le chapitre RSE. Les raisons sont les suivantes :

- les sujets du gaspillage, de la précarité alimentaire et du respect d'une alimentation responsable équitable et durable sont principalement liés aux activités de restauration présentes sur certains des actifs de son patrimoine. Or, Icade, en très grande majorité, ne dispose pas du contrôle de ces activités de restauration car elle n'a aucun contrat en direct avec les restaurateurs présents au sein de son patrimoine. Toutefois, Icade s'engage au-delà de son périmètre de responsabilité au travers des potagers et fermes urbaines présents sur ses parcs d'affaires et sur son siège et en sensibilisant ses locataires et collaborateurs à une alimentation saine et durable au travers d'ateliers ;
- 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.

■ **Facteurs d'émission :** Icade utilisait auparavant chaque année les coefficients de conversion carbone issus de l'arrêté du 15 septembre 2006 pour le gaz et l'électricité. Depuis 2019, Icade utilise des 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'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe<sup>(1)</sup>) 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 CO<sub>2</sub> des réseaux de chaleur et de froid (dernier arrêté du 11 avril 2018).

■ **Calcul de la part amont :** 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). Ces changements ont été impactés rétroactivement sur l'historique des intensités carbone depuis 2015 (date de référence des objectifs carbone de la Foncière Tertiaire).

■ **Énergie renouvelable :** afin d'être conforme au GHG Protocol, Icade ne déduit plus ses émissions de CO<sub>2</sub> 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. Ce changement a été impacté sur l'historique des intensités carbone depuis 2015 communiquées dans le cadre de son engagement sur le carbone et de sa trajectoire à 2025.

(1) Dans la base carbone, les facteurs d'émission relatifs à l'électricité actualisés le plus récemment à la date d'arrêté du reporting datent de décembre 2018, les facteurs gaz ont été actualisés en 2015, les facteurs fioul et propane en 2017. Plus de détails : <http://www.bilans-ges.ademe.fr>.

## Indicateurs de biodiversité positive de la Foncière Tertiaire

La grille d'indicateurs servant à évaluer la qualité écologique des parcs d'affaires d'Icade dans le cadre du contrat de performance biodiversité a été retravaillée en 2019 par la CDC Biodiversité et Écosphère suite à l'identification d'axes d'amélioration sur certains indicateurs (protocoles insuffisamment détaillés, indicateurs trop complexes ou s'étant révélés peu adaptés). La grille d'indicateurs revue est le fruit d'un travail de simplification et de précision des indicateurs. Le nombre d'indicateurs a finalement été réduit de 21 à 18. Les nouveaux indicateurs ont été recalculés rétroactivement depuis 2014 afin de pouvoir évaluer leur évolution. Le Parc du Mauvin, qui représente moins de 5% des surfaces des parcs d'affaires, n'a pas été pris en compte dans le cadre de cette étude 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. Le détail de la méthodologie de mesure de la biodiversité positive est disponible sur le site internet d'Icade.

### 9.7.2. Évolutions méthodologiques du pôle Promotion

#### Calcul des émissions de gaz à effet de serre

De même que pour les Foncières, Icade a mené une refonte de sa méthodologie de comptabilité carbone pour le Pôle Promotion. Elle a donc revu et affiné son outil carbone avec l'accompagnement de Carbone 4.

■ **Phase chantier** : les hypothèses de calcul des émissions de CO<sub>2</sub> émises lors de la phase de construction de ses projets en développement ont été précisées et affinées. Ces émissions sont relatives aux matériaux de construction (énergie grise) et au transport et déchets sur le chantier. 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, l'outil applique des facteurs d'émissions associés pour évaluer l'impact carbone de l'énergie grise de l'opération. Ce calculateur utilise les 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<sup>(1)</sup>, et s'enrichira progressivement des références réelles des produits de construction et équipements lorsque celles-ci seront disponibles.

## 9.8. Vérification externe

Pour obtenir un avis externe sur 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 ;

■ **Phase exploitation** : cet outil permet également de calculer les émissions de CO<sub>2</sub> émises lors de la phase d'exploitation sur 50 ans de ses projets en développement 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) 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'intensité carbone 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 les données de construction du périmètre de reporting et les données d'exploitation sur 50 ans. Ces données sont communiquées dans la partie 2.1.

#### Clauses d'emplois d'insertion sur les chantiers

Icade a mis en place un nouveau seuil plus exigeant pour son engagement relatif à la part des chantiers significatifs pratiquant l'insertion professionnelle. Le seuil passe de 50 millions à 20 millions d'euros de coûts de travaux et impose désormais un minimum de 5 % d'heures d'insertion exigées sur le total des heures travaillées sur le chantier.

### 9.7.3. Évolutions méthodologiques relatives aux données sociales

#### Périmètre ajusté sur les indicateurs relatifs à la formation

Icade a restreint le périmètre de plusieurs indicateurs de formation aux collaborateurs en CDI, plus pertinent pour ces indicateurs : heures de formations par sexe et par statut, heures de formations par domaine, part de collaborateurs formés, formations et sensibilisations RSE et éthique des affaires.

■ 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 12. « Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière ».*

(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.

## 10. Synthèse de la consultation des investisseurs

Dans le cadre de la préparation du chapitre RSE de son document d'enregistrement universel 2019, Icade a souhaité mieux connaître les attentes des investisseurs afin de s'assurer de la pertinence de ce document et de pouvoir ajuster au mieux le format et les contenus. Elle a donc mené une consultation entre juillet et novembre 2019, avec l'aide du cabinet de conseil en développement durable Utopies, auprès de 10 analystes ESG/ISR et gestionnaires de portefeuille de sociétés d'investissement françaises et internationales. Les conclusions de cette consultation ont permis de faire évoluer le présent chapitre RSE et d'identifier des pistes d'amélioration pour le reporting des années suivantes.

### Principales attentes exprimées par les investisseurs et réponses apportées

#### Renforcer la visibilité de l'analyse des risques et opportunités RSE au sein du chapitre RSE

Une synthèse de cette analyse a été intégrée au début du chapitre RSE dans la partie 1.2. et le lien avec la matrice de matérialité a été explicité. L'analyse détaillée a été conservée en partie 8.

#### Clarifier la gouvernance RSE

La présentation de la gouvernance RSE a été revue en partie 1.4. afin de mettre en évidence l'arrivée d'une nouvelle directrice RSE et innovation au comité exécutif et de clarifier le rôle des différentes instances. La composition détaillée du COS RSE figure quant à elle dans la section RSE du site internet d'Icade.

#### Renforcer le lien entre le business et la politique RSE

En 2019, Icade a communiqué sa Raison d'être d'entreprise, qui est en cohérence avec sa stratégie et ses enjeux prioritaires en matière de RSE, tels que décrits en partie 1.2.

#### Renforcer la communication sur la stratégie bas carbone

La partie 2.1. « S'engager dans une trajectoire bas carbone » a été enrichie de plusieurs éléments, suite aux recommandations émises :

- représentation graphique de l'empreinte carbone d'Icade ;
- communication de la stratégie bas carbone et de la méthodologie employée pour la définir, en lien avec une trajectoire 2 °C voire 1,5 °C, déclinée en objectifs pour les trois pôles d'activité ;
- leviers d'actions communiqués par pôle.

Icade a en outre intégré les recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), notamment en intégrant une analyse des risques et opportunités liés au changement climatique en partie 2.1 et en partie 8.

Enfin, l'empreinte carbone complète d'Icade incluant les scopes 1, 2 et 3 a été ajouté en partie 6.1.

#### Préciser les niveaux de certifications du patrimoine et des nouvelles opérations

Le détail des parts de surfaces certifiées par niveaux a été ajouté pour les principales certifications environnementales (HQE, BREEAM) de chacun des pôles d'activités et figure en partie 2.4.

#### Renforcer la communication sur la création de valeur socio-économique apportée aux territoires et l'impact social de l'activité d'Icade

Certains éléments, comme la part d'achats auprès des fournisseurs locaux, ont été ajoutés dans la partie 3.5, et Icade étudiera la possibilité d'inclure de nouveaux indicateurs sur l'impact social dans le cadre de sa prochaine publication.

# 11. Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

**TABLE DE CORRESPONDANCE DES SECTIONS DU CHAPITRE 3 DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019 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
<b>BUSINESS MODEL</b>	
Synthèse du modèle d'affaires	Chapitre 1 partie 4
Description des principales activités et répartition par zone géographique	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 partie 2.3
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 partie 2.4
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3
<b>Chiffre clés</b>	
Chiffres clés du pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 partie 2.3.7
Chiffres clés du pôle Foncière Santé	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 partie 2.4.7
Chiffres clés du pôle Promotion	Chapitre 1 partie 5 et chapitre 2 parties 3.1, 3.2 et 3.3
<b>Parties prenantes clés</b>	<b>Chapitre 3 partie 1.5</b>
<b>Positionnement concurrentiel</b>	
Pôle Foncière Tertiaire	Chapitre 2 parties 2.3.1 et 2.3.2
Pôle Foncière Santé	Chapitre 2 parties 2.4.1 et 2.4.2
Pôle Promotion	Chapitre 2 partie 3.1
<b>Positionnement dans la filière - types de fournisseurs et prestataires</b>	<b>Chapitre 3 partie 3.5</b>
<b>Perspectives</b>	<b>Chapitre 1 partie 7</b>
<b>RISQUES ET OPPORTUNITÉS RSE ET MESURES DE MAÎTRISE ASSOCIÉES</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIES 1.2 ET 8</b>
<b>POLITIQUES, RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIES 5 ET 8</b>
<b>CONSÉQUENCES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE L'ACTIVITÉ</b>	
Conséquences sociales	Chapitre 3 parties 3 et 4
Conséquences environnementales	Chapitre 3 partie 2
<b>LE CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIES 1.3, 2.1, 2.5, 6.1, 6.2, 6.3 ET 6.4</b>
<b>L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 2.3</b>
<b>LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIES 3.5, 4.2.3 ET 4.3</b>
<b>LES ACCORDS COLLECTIFS</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 4.2.3</b>
<b>LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS, PROMOTION DES DIVERSITÉS</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 4.3</b>
<b>MESURES PRISES EN FAVEUR DES PERSONNES HANDICAPÉES</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 4.3.3</b>
<b>LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIES 3.5 ET 3.6</b>
<b>LA LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 3.6</b>
<b>LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 9.6.3</b>
<b>LA LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE, LE RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL ET UNE ALIMENTATION RESPONSABLE, ÉQUITABLE ET DURABLE</b>	<b>CHAPITRE 3 PARTIE 9.6.3</b>

**RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**

Tables de correspondance déclaration de performance extra-financière, *Global Reporting Initiative* et EPRA

**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
<b>INDICATEURS GÉNÉRAUX</b>				
<b>Profil de l'organisation</b>				
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 2.1, 2.2, 2.3 et 2.4	
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 1, 3 et 5 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 1.5 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 <i>reporting</i>	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 1.2, 1.4 et 8	
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 1.5	
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 1.5	
<b>Stratégie</b>				
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	Le message de Frédéric Thomas ; Entretien avec Olivier Wigniolle	
102-15		Éléments d'informations liés aux risques, opportunités et impacts clés	Chapitre 3 parties 1.2 et 8 et chapitre 4	
<b>Éthique et intégrité</b>				
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	
<b>Gouvernance</b>				
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 1.4 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 parties 1.2, 1.4 et 1.5	
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	
<b>Implication des parties prenantes</b>				
102-40		Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	Chapitre 3 partie 1.5	
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 partie 1.5	
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 1.2, 1.4 et 1.5	
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 <i>reporting</i> . Indiquer les groupes de parties prenantes qui ont soulevé chacun des thèmes et questions clés.	Chapitre 3 parties 1.2 et 1.5	



**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
<b>Profil du rapport</b>				
102-45		Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents	Chapitre 1 partie 1 et chapitre 6 partie 1 (note 13.5)	
102-46		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.2 et 9	
102-47		Répertorier tous les aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu	Chapitre 3 parties 1.2, 5 et 9	
102-48		Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs	Chapitre 3 partie 9	
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 9	
102-50		Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies	Chapitre 3 partie 9	
102-51		Date du dernier rapport publié, le cas échéant	31 mars 2020	
102-52		Cycle de reporting	Chapitre 3 partie 9	
102-53		Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	MILLET Daphné <a href="mailto:daphne.millet@icade.fr">daphne.millet@icade.fr</a>	
102-54		Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation et l'index du contenu GRI	Chapitre 3 partie 11	
102-55		Tableau de correspondance GRI	Chapitre 3 partie 11	
102-56		Indiquer la politique et la pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport	Chapitre 3 partie 12	
103-1		Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	Chapitre 3 parties 1.2 et 9	
103-2		Expliquer l'approche managériale et ses composants	Chapitre 3	
103-3		Évaluation de l'approche managériale	Chapitre 3	
<b>INDICATEURS ÉCONOMIQUES</b>				
<b>Anti-corruption</b>				
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	
<b>INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX</b>				
<b>Matières - approche managériale</b>				
301-1		Consommation de matières en poids ou en volume	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	
<b>Énergie - approche managériale</b>				
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, 6.4	X
<b>Eau - approche managériale</b>				
303-1	Water-Abs Water-Lfl	Volume total d'eau prélevé par source	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE2	Water-Int	Intensité Eau	Chapitre 3 parties 2.3, 6.2, 6.3 et 6.4	X
<b>Biodiversité - approche managériale</b>				
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
<b>Émissions - approche managériale</b>				
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 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, 3.4, 6.1, 6.2, 6.3 et 6.4	X
CRE3		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
CRE4		Intensité des émissions de gaz à effet de serre (nouveaux développements et constructions)	Chapitre 3 parties 2.1 et 6.1	X
<b>Effluents et déchets - approche managériale</b>				
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

**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
<b>INDICATEURS SOCIAUX</b>				
<b>Emploi - approche managériale</b>				
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	
<b>Santé et sécurité au travail - approche managériale</b>				
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	
<b>Formation et éducation - approche managériale</b>				
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	
<b>Diversité et égalité des chances - approche managériale</b>				
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, 6.6 et chapitre 9	
<b>Communautés locales - approche managériale</b>				
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	
<b>Évaluation de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux chez les fournisseurs - approche managériale</b>				
414-1		Indiquer le pourcentage de nouveaux fournisseurs ayant été contrôlés à l'aide de critères relatifs aux droits de l'homme.	Chapitre 3 partie 3.5	
<b>Santé et sécurité des consommateurs - approche managériale</b>				
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



## 12. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

### Exercice clos le 31 décembre 2019

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](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (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 demande au siège de la société.

### 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<sup>(1)</sup> :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, 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 de respect des droits de l'homme et 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 2eme 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'entité 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 1. Pour les risques, nos travaux ont été réalisés au niveau des Directions concernées.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial.

## RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

- 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 ;
- 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 6 personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et mars 2020 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 RSE, la Direction des transitions environnementales, la Direction des ressources humaines, la Direction de l'audit, des risques, de la conformité et du contrôle interne, la Direction de l'innovation, des relations institutionnelles et de la communication, 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 16 mars 2020*

L'organisme tiers indépendant

**Mazars SAS**

Edwige REY

Associée RSE & Développement Durable

## Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

### 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

### Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

- Indicateurs sociaux :  
Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ; Taux d'absentéisme ; Pourcentage d'alternants dans l'effectif total ; Pourcentage de managers femmes ; Pourcentage de salariés en CDI formés (Nombre total de collaborateurs formés en CDI/nombre moyen de collaborateurs & Nombre total de collaborateurs formés en CDI/nombre total de collaborateurs en CDI).
- Indicateurs environnementaux :  
Pourcentage des surfaces (Bureaux et autres activités) et opérations (Logements) couvertes par une certification environnementale – Pôle Promotion ; Pourcentage des surfaces couvertes par une certification environnementale – Pôle Foncière Tertiaire et Santé ; Pourcentage de surfaces labellisées E+C- – Pôle Promotion ; Intensité carbone – Pôle Promotion ; Part des nouvelles constructions en biodiversité positive (opérations pour lesquelles le coefficient de biotope par surface évolue positivement entre l'état initial « diagnostiqué » et la phase « réalisé » diagnostiquée) – Pôle Promotion ; Pourcentage de surfaces aménagées qui font l'objet d'un investissement dans le cadre de Nature 2050 – Pôle Foncière Santé ; Intensité énergétique corrigée des DJU et intensité carbone – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Intensité Eau – Pôles Foncière Tertiaire et Santé ; Pourcentage de déchets recyclés ou valorisés – Pôle Foncière Tertiaire.
- Indicateurs sociétaux :  
Pourcentage de Comités RSE et Innovation – Pôle Foncière Santé ; Pourcentage de fournisseurs signataires de la Charte achats responsables – Pôles Foncière Tertiaire et Promotion ; Pourcentage des principaux parcs d'affaires labellisés Parc d'Excellence – Pôle Foncière Tertiaire ; Indice de satisfaction client à la livraison – Pôle Promotion ; Pourcentage de salariés sensibles formés à la LCBFT et à Sapin II ; Pourcentage de salariés sensibilisés au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) ; Nombre de partenariat locaux et solidaires sur les principaux parcs d'affaires – Pôle Foncière Tertiaire.

# 4. FACTEURS DE RISQUES

<b>1. / GESTION ET CONTRÔLE DES RISQUES</b>	<b>136</b>
1.1. Organisation générale de la maîtrise des risques	136
1.2. Principaux facteurs de risque	137
<b>2. / PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES</b>	<b>144</b>
<b>3. / ASSURANCES ET LITIGES</b>	<b>145</b>
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.

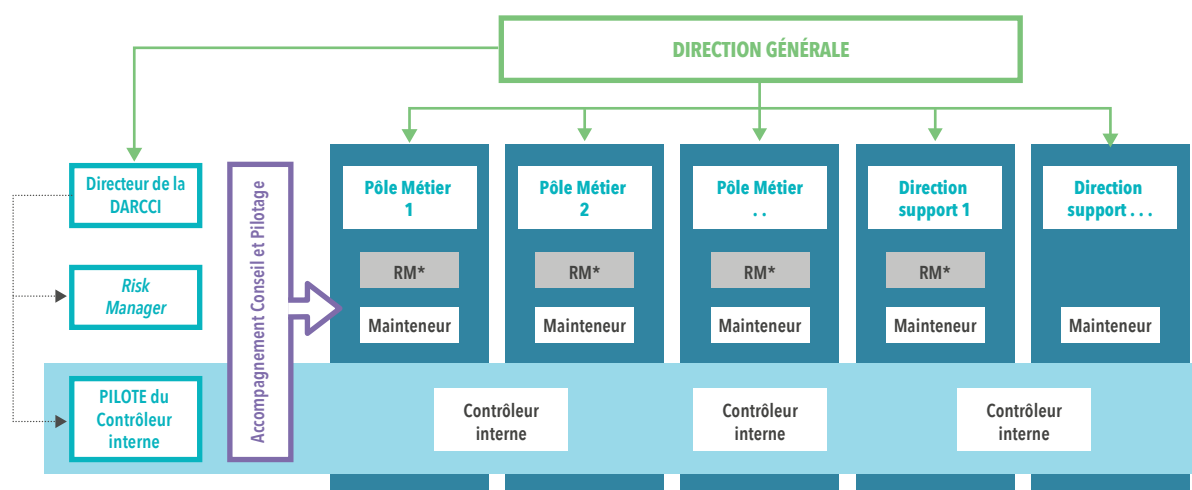
La gestion des risques permet aux dirigeants d'identifier les événements susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société ou sa réputation et de maintenir ces risques à un niveau acceptable grâce notamment à un dispositif de contrôle interne.

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.

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.

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).



\* 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 l'actualisation des cartographies de risques, de l'évaluation périodique de l'efficacité du contrôle interne (contrôles de deuxième niveau) et de la tenue de la base incidents ;
- d'un référent responsable 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 réalisés par un réseau de contrôleurs internes métiers, pilotés 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 associées 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.

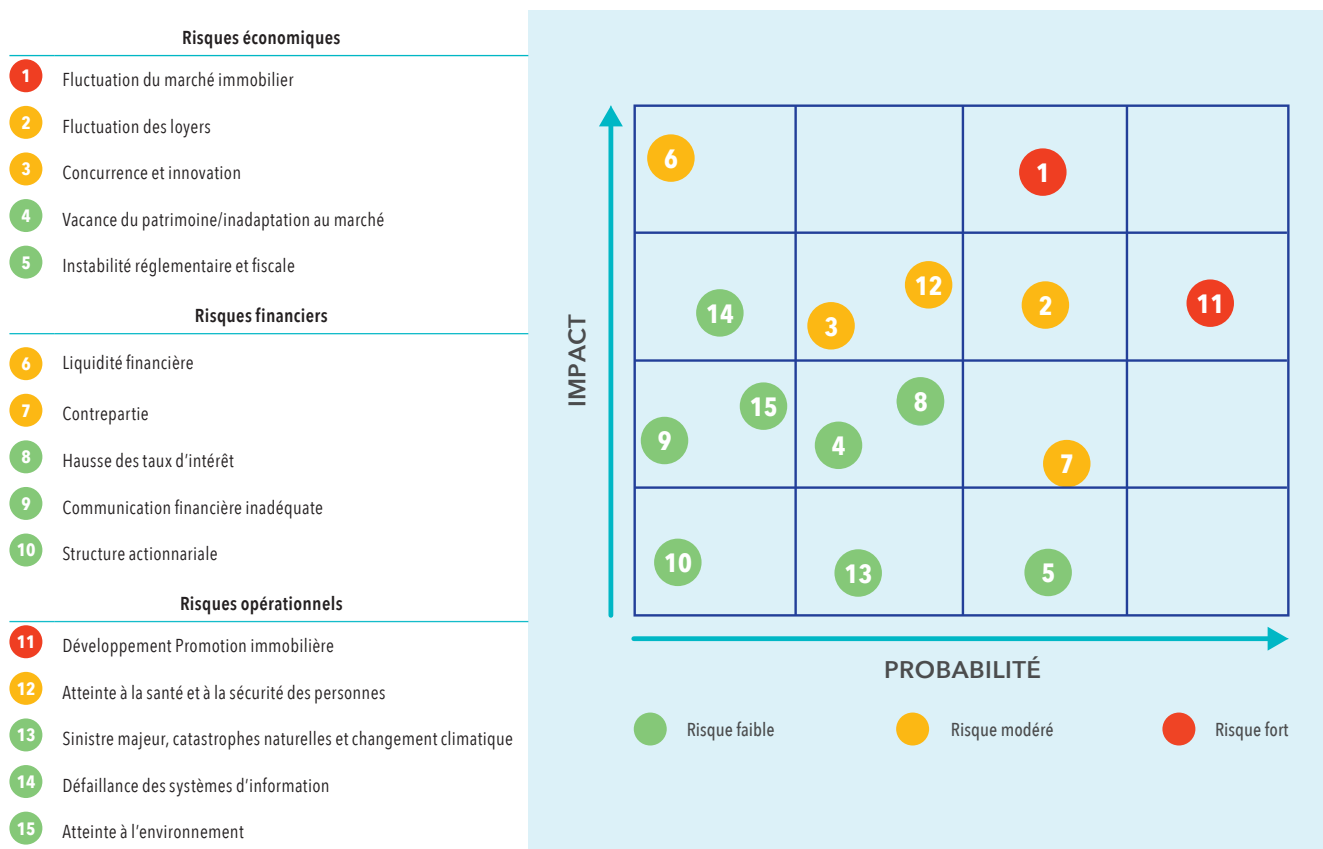
Au 31 décembre 2019, environ 200 risques sont cartographiés.

Intégrés à ces cartographies, les risques environnementaux, sociaux et sociétaux ont fait l'objet d'une revue approfondie en 2017. Ils sont actualisés chaque année en fonction des évolutions réglementaires et des engagements d'Icade en matière de RSE. En 2019, ils concernent environ un quart des risques cartographiés. *Plus de détails sont présentés en chapitre 3, annexe 8 (Risques et opportunités RSE).*

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 du Covid-19 débutée en mars 2020 impactera les risques de l'entreprise et son appréciation à date est exposée au chapitre 1 § 7. Événements postérieurs et perspectives du présent document d'enregistrement universel.

### PRINCIPAUX RISQUES PAR NATURE













L'analyse détaillée des principaux risques est présentée ci-après.

Risques

Impacts et évolution sur un an






Principales mesures de maîtrise et solutions apportées

RISQUES ÉCONOMIQUES

<p><b>1 Fluctuation du marché immobilier</b></p> <p>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.</p> <p>Le marché résidentiel neuf, moins volatil, obéit globalement aux mêmes tendances.</p> <p>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.</p>	 	<p><b>Sur le volume d'activité et la réalisation du plan stratégique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Exécution et rentabilité du plan d'investissement et d'arbitrage des actifs matures des Foncières.</li> <li>Volume de la demande en promotion immobilière, exécution des plans d'acquisition de terrains à bâtir et niveau de marge des opérations.</li> </ul> <p><b>Sur la valorisation du portefeuille et l'ANR.</b></p>	<p><b>Stratégiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversification produits : Icade diversifie son portefeuille immobilier entre bureaux (55 % env.), parcs d'affaires (16 % env.) et actifs de santé (26 % env.).</li> <li>Diversification géographique : Les Foncières Tertiaire et Santé investissent exclusivement dans les zones géographiques les plus dynamiques en France (Île-de-France et grandes métropoles régionales), et la Foncière Santé se déploie dans les principaux pays européens (Allemagne, Italie...).</li> <li>Synergies entre les métiers de Promotion et de Foncière du Groupe.</li> <li>Carnet de commandes Promotion : Les équipes de promotion immobilière s'efforcent de maintenir un portefeuille foncier maîtrisé représentant 2 ans d'activité.</li> <li>Comptabilisation des actifs au coût sans impact sur le résultat des plus-values latentes.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi régulier des marchés immobiliers par le <i>Portfolio management</i>.</li> <li>Réalisation d'expertises semestrielles par des experts indépendants, confrontées aux évaluations internes.</li> <li>Établissement de <i>business plans</i> par actif en totale cohérence avec le plan à moyen terme de l'entreprise par les équipes d'<i>asset management</i>.</li> </ul>
<p><b>2 Fluctuation des loyers</b></p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p><i>L'échéancier des baux est donné au chapitre 2 § 2.3.8. et 2.4.7.</i></p> <p>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).</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau des loyers des nouvelles locations et des renouvellements de baux.</li> <li>Valorisation des actifs.</li> <li>Allongement de la durée de vacance.</li> </ul>	<p><b>Stratégiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Signature de baux de longue durée permettant une stabilité forte du revenu locatif dans le temps. <i>À fin 2019, la durée résiduelle moyenne du portefeuille est donnée au chapitre 2 § 2.3.8. et 2.4.7.</i></li> <li>Dispersion du risque locatif sur plus de 1 200 baux. La part des 10 plus importants locataires de Foncière Tertiaire est de 32,1 % des loyers annualisés.</li> <li>La durée et la dispersion des baux lissent l'effet des fluctuations du marché locatif sur le niveau des loyers facturés.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indexation des baux sur un panier d'indices élargi pour les actifs de la Foncière Tertiaire, dont la répartition est communiquée au chapitre 2 § 2.3.8.</li> <li>Suivi de la rotation des locataires : en pratique, sur la base de la rotation des locataires historiquement observée, seules 20 % à 30 % des facultés contractuelles de sortie sont effectivement exercées.</li> </ul>
<p><b>3 Concurrence et innovation</b></p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Cette concurrence s'exerce en particulier sur l'acquisition du foncier et des actifs disponibles, les loyers et le prix des services proposés.</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Affaiblissement stratégique.</li> <li>Pertes d'opportunité.</li> <li>Difficultés d'atteinte des objectifs d'activité.</li> </ul>	<p><b>Dans ces marchés, Icade bénéficie d'avantages concurrentiels certains :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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 de start-up, hôtels d'entreprises avec services partagés, locaux de toutes configurations en parcs d'affaires jusqu'aux immeubles et campus de bureaux).</li> <li>Ses réserves foncières, uniques en Île-de-France, permettent la maîtrise de sa croissance à long terme.</li> <li>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.</li> <li>Une démarche d'<i>Open innovation</i> au travers d'un start-up studio (Urban Odyssey) de l'intrapreneuriat et des partenariats externes (start-up, écoles, territoires et grandes entreprises).</li> </ul>
<p><b>4 Vacance du patrimoine locatif/inadaptation au marché</b></p> <p>Investisseur à long terme, Icade est exposée au risque d'obsolescence augmentant significativement son risque de vacance prolongée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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 ;</li> <li>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.</li> </ul> <p><i>L'historique d'occupation du portefeuille est donné au chapitre 2 § 2.3.8. et 2.4.7.</i></p>	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non-atteinte des résultats financiers.</li> <li>Baisse de la valeur du portefeuille et de l'ANR.</li> </ul>	<p><b>Stratégiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Diversification de l'offre immobilière en matière de gammes de produits et de modes d'utilisation (baux classiques, maisons de start-up, <i>smartdesks</i>...).</li> <li>Mise en œuvre d'une politique patrimoniale centrée sur des actifs neufs ou récents présentant les meilleures certifications et labels (HQE, BREEAM, E+C-...).</li> <li>Déploiement de programmes pluriannuels de modernisation et de transition énergétique des immeubles existants.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Définition des programmations d'immeubles neufs conjointement entre l'<i>asset management</i> et les équipes de développement du promoteur intégré.</li> <li>Fixation de limites de risque de développement d'immeubles neuf « en blanc » par les comités d'engagement.</li> <li>Suivi opérationnel proactif des échéances de baux par les équipes d'<i>asset management</i> (allongement des maturités, renouvellements anticipés...).</li> </ul>
<p><b>5 Instabilité réglementaire et fiscale</b></p> <p>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.</p> <p><b>Régime fiscal SIIC</b></p> <p>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.</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>Modification de la rentabilité des opérations par rapport au Plan à Moyen Terme (normes constructives, récupération des charges locatives, niveau de taxation...).</li> <li>Dégradation des résultats par assujettissement à l'impôt sur les sociétés.</li> <li>Dégradation de la valorisation de l'entreprise.</li> </ul>	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi proactif des obligations du régime SIIC par le service fiscal interne (niveaux de participation, répartition des activités, obligation de distribution, etc.).</li> </ul>

Risques	Impacts et évolution sur un an	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées
<p><b>6 Liquidité financière</b></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>☹️</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Difficultés de financement du plan de développement.</li> <li>Hausse du coût de financement.</li> </ul>	<p><b>Stratégiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Politique financière prudente, illustrée par un ratio LTV cible autour de 40 %.</li> <li>Diversification des sources de financement (endettement intermédiaire et désintermédié) et des échéances, lissées dans le temps.</li> <li>Renforcement de lignes de crédit bancaire non tirées, représentant 1 763 millions d'euros et permettant de couvrir 3 ans et 9 mois de remboursements de l'endettement existant.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Gestion centralisée de la trésorerie et de l'endettement Groupe.</li> <li>Gestion centralisée des <i>covenants</i>, essentiellement LTV et ICR. Au 31 décembre 2019, la notation financière d'Icade par Standard &amp; Poor's est de BBB+.</li> </ul> <p>Au 31 décembre 2019 comme à la clôture des exercices précédents, le Groupe respecte l'ensemble de ses <i>covenants</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'atteinte du <i>covenant</i> LTV le plus restrictif (52 %), nécessiterait une baisse de la valeur des actifs de 2 747 millions d'euros, soit 19 % (à dette constante) ;</li> <li>- l'atteinte du <i>covenant</i> ICR le plus restrictif (2x), nécessiterait soit une hausse du coût de financement 2019 de 190 millions d'euros, soit une baisse de l'EBO de 379 millions d'euros.</li> </ul> <p>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 et des risques.</p> <p>Sur la base de ces travaux, Icade considère que ses ressources sont en adéquation avec ses besoins de liquidité. <i>Des informations chiffrées complémentaires figurent au chapitre 2 § 1.4.</i></p>
<p><b>7 Contrepartie bancaire</b></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>☹️ ☹️</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Défaut d'une contrepartie de financement générant un risque de liquidité.</li> <li>Risque d'image en cas d'incapacité à honorer ses paiements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversification des sources de financement. La part des financements désintermédiés (qui présentent un risque de contrepartie diffus) atteint 67 % à fin 2019.</li> <li>Limitation des engagements aux principaux établissements bancaires européens dont la notation à long terme est A-/A3 et répartition des en-cours.</li> </ul>
<p><b>Contrepartie d'assurance</b></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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Défaut d'une couverture d'assurance.</li> <li>Dégradation de la situation financière et de la trésorerie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les actifs immobiliers du Groupe et sa responsabilité civile sont assurés auprès d'Axa.</li> </ul>
<p><b>Client</b></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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque d'impayés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversification sectorielle des actifs et des clients (au-delà de l'exposition spécifique au secteur de la santé).</li> <li>Émiettement du risque locatif sur un portefeuille de plus de 1 200 baux. Les 10 principaux locataires de la Foncière Tertiaire représentent 32,1 % des loyers annualisés.</li> </ul>
<p><b>8 Hausse des taux d'intérêt</b></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 22 % de l'endettement brut au 31 décembre 2019.</p>	<p>☹️</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation du coût de l'endettement.</li> <li>Atteinte à la rentabilité des opérations.</li> </ul>	<p><b>Stratégique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Souscription d'instruments financiers à taux fixe.</li> </ul> <p><b>Opérationnel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion centralisée d'un portefeuille d'instruments dérivés de taux. Ces produits dérivés, qui visent soit à fixer les taux d'intérêt (<i>swaps</i>) soit à convenir de taux plafond (<i>caps</i>), 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.</li> </ul> <p><i>Les informations chiffrées concernant la couverture du risque de taux figurent au chapitre 2 § 1.4.</i></p>
<p><b>9 Communication financière inadéquate</b></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> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en cause de la responsabilité de l'entreprise.</li> <li>Atteinte à l'image d'Icade sur les marchés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centralisation de la production comptable et financière sur la base de processus formalisés de circulation et de traitement de l'information.</li> <li>Intégration des systèmes d'information permettant une automatisation étendue et sécurisée des traitements.</li> <li>Analyse budgétaire détaillée qui conforte la pertinence de l'information financière produite.</li> <li>Arrêté formel des comptes par le conseil d'administration après avoir entendu les conclusions du comité d'audit et des risques et des commissaires aux comptes.</li> <li>Encadrement strict de la communication financière.</li> </ul>
<p><b>10 Structure actionnariale</b></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> <ul style="list-style-type: none"> <li>Respect des règles de gouvernance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Application du Code Afep-Medef en matière de gouvernance.</li> <li>Comités spécialisés du conseil d'administration présidés par des administrateurs indépendants.</li> </ul>



Risques	Impacts et évolution sur un an	Principales mesures de maîtrise et solutions apportées
<p><b>11 Développement/Promotion immobilière</b></p> <p>Icade exerce des activités de promotion immobilière pour compte propre (Foncières) 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"> <li>à l'obtention d'autorisations administratives (recours sur les permis de construire, CDAC...);</li> <li>à la maîtrise technique des projets (normes et aléas constructifs); et</li> <li>au respect des calendriers et des coûts.</li> </ul> <p>Ces opérations sont par ailleurs soumises aux aléas des marchés immobiliers de l'investissement (Promotion) et/ou de la location (Foncières).</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Abandon d'opérations pouvant avoir un impact sur le volume d'affaires et les résultats.</li> <li>Retard de livraison des opérations.</li> <li>Dérive des coûts de production et de distribution, impactant la rentabilité des opérations.</li> </ul>	<p><b>Stratégique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Limitation de l'exposition du Groupe à la promotion pour compte de tiers à 10 % maximum de ses fonds propres.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion opérationnelle des projets par des équipes dédiées de promotion.</li> <li>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.).</li> <li>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.</li> </ul>
<p><b>12 Atteinte à la santé et la sécurité des personnes</b></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.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en cause de la responsabilité d'Icade.</li> <li>Dégradation de la relation client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Veille technique permanente et programmation de travaux permettant d'assurer la conformité des immeubles aux normes nouvelles.</li> <li>Systématisation du recours à des opérateurs spécialisés dans la sécurité (SPS et coordinateurs sécurité) dans les opérations de construction et de rénovation.</li> <li>Mise à jour régulière du document unique et présentation au comité social et économique (CSE).</li> </ul>
<p><b>13 Sinistre majeur</b></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><b>Catastrophes naturelles et changement climatique</b></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"> <li>Dévalorisation des actifs.</li> <li>Baisse du volume d'activité et des résultats.</li> <li>Impact financier des opérations de remédiation et d'interruption d'activité.</li> </ul>	<p><b>Stratégiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faible concentration de patrimoine. Aucun actif pris individuellement ne représente plus de 10 % de la valeur totale du patrimoine.</li> <li>Politique d'assurance multirisque en valeur à neuf couvrant également les pertes d'exploitation.</li> </ul> <p><b>Opérationnel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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).</li> </ul>
<p><b>14 Défaillance des systèmes informatiques</b></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"> <li>Perte de données stratégiques.</li> <li>Perte de productivité.</li> <li>Mise en cause d'Icade dans la gestion des données personnelles.</li> </ul>	<p><b>Stratégique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul> <p><b>Opérationnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Protections physiques et logiques des locaux, réseaux, applications et bases de données informatiques.</li> <li>Duplication, en temps réel et sur des sites distants, des systèmes de production.</li> <li>Dispositifs de surveillance et sauvegarde.</li> </ul> <p>Ces différentes sécurités sont régulièrement testées par la direction informatique.</p>
<p><b>15 Atteinte à l'environnement</b></p> <p>Les activités d'Icade ne présentent pas de risque industriel spécifique. Pour autant,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les activités de construction et d'exploitation d'immeubles tertiaires sont porteuses de risques d'atteinte à l'environnement (émission CO<sub>2</sub>, biodiversité, eau et déchets...);</li> <li>certaines installations techniques, notamment les productions de chaleur ou de froid, utilisent des fluides potentiellement polluants.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en cause de la responsabilité d'Icade.</li> <li>Valorisation à terme des actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 réduction des 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.</li> <li>Sur le patrimoine existant, dispositif de suivi de l'ensemble des contrôles obligatoires liés aux installations techniques par des équipes de <i>property management</i> spécialisées (HSE). Environ 3 000 contrôles sont réalisés chaque année, tracés et suivis.</li> <li>Politique de transition énergétique qui induit une baisse des risques de pollution.</li> </ul>

 Réglementaire
  Réputationnel
  Opérationnel
  Financier
  Physique

## 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 (1<sup>er</sup> 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'arrêté 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 (2<sup>e</sup> niveau), qui vise à s'assurer de la mise en œuvre effective des mesures de maîtrise opérationnelles. Ce plan de contrôle est déployé par le réseau des contrôleurs internes métier transversal piloté 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.

L'ensemble des points de contrôle clés référencés (270 environ) 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 (tous les semestres) et ceux dont la précédente évaluation n'était pas pleinement satisfaisante. Le contrôle est indépendant (croisé entre métiers) 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 2019, des contrôles ont porté sur 181 points de contrôle (67 % de la base) soit un niveau équivalent à l'exercice précédent. Il est à noter que certains points relatifs à des risques forts ont été revus deux fois. Au global, ces contrôles font ressortir un taux de non-conformité de 6 %, similaire à celui de 2018 (4 %) ;

- le 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 3<sup>e</sup> 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 efficiente), la performance de leur pilotage et l'efficacité de leur organisation. Une dizaine de missions sont réalisées par an ;
- un plan d'amélioration continue qui rassemble l'ensemble des plans d'action issue 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 et consignations.

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 regroupements 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 incomber 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.

#### 3.1.3.3. 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 45 734 euros ;
- les polices souscrites au titre des « autres assurances » comportent des montants de franchise marginaux.

## 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 2019 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 financière du Groupe de définir les éventuelles provisions à comptabiliser.

Les provisions pour litiges comptabilisées au 31 décembre 2019 s'élèvent pour l'ensemble du Groupe à 48,3 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

<b>1. / CADRE DU RAPPORT ET CODE DE RÉFÉRENCE</b>	<b>148</b>	<b>4. / INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>183</b>
<b>2. / GOUVERNANCE</b>	<b>149</b>	4.1. Opérations sur titres réalisés par les membres des organes de gouvernance et de direction	183
2.1. Conseil d'administration	149	4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	184
2.2. Les comités du conseil d'administration	165	4.3. Conventions réglementées et conventions courantes conclues à des conditions normales	185
2.3. Vice-Président	169	4.4. Tableau récapitulatif des délégations et autorisations financières au 31 décembre 2019	186
2.4. Direction générale	169	4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées	186
<b>3. / RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES BÉNÉFICIAIRES AUX MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>173</b>	4.6. Prêts et garanties accordés en faveur des membres des organes de gouvernance ou de direction	186
3.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	173	4.7. Conflits d'intérêts – condamnation pour fraude	187
3.2. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque mandataire social	176	4.8. Prévention des délits d'initié – déontologie boursière	187
3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations dues ou versées au titre de l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social	179	<b>5. / RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>188</b>
3.4. Ratios de rémunération – Évolution annuelle des rémunérations, des performances et des ratios	182		

# 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 2019 de l'AMF ainsi que le rapport d'activité de décembre 2019 du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE).

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 13 mars 2020.

## 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

#### 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.* »)

**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.* »)

### Justification

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.

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



Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 14 février 2020, a coopté en qualité d'administrateurs, pour la durée restant à courir du mandat de leur prédécesseur :

- Olivier Fabas, en remplacement de Carole Abbey, démissionnaire ;
- Laurence Giraudon, en remplacement de Jean-Marc Morin, démissionnaire.

#### COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**15**  
MEMBRES

**40 %**  
DE FEMMES

**1/3**  
D'INDÉPENDANTS

**90 %**  
TAUX D'ASSIDUITÉ

**53**  
ÂGE MOYEN

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DES INSTANCES DE GOUVERNANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Instance de gouvernance	Date	Départ	Nomination/cooptation	Renouvellement
Assemblée générale	24/04/2019		Emmanuel Chabas	
	24/04/2019			Caisse des dépôts et consignations
	24/04/2019	Céline Senmartin	Waël Rizk	
	24/04/2019	André Martinez	Gonzague de Pirey	
Conseil d'administration	24/04/2019		Frédéric Thomas ( <i>Président du conseil d'administration</i> )	
	24/04/2019		Florence Péronneau ( <i>vice-Présidente</i> )	
	24/04/2019			Olivier Wigniolle ( <i>Directeur général</i> )
	17/10/2019 (effet 18/10/2019)	Nathalie Tessier	Marianne Louradour <sup>(a)</sup>	
Comité des nominations et des rémunérations	24/04/2019		Marie-Christine Lambert	
	24/04/2019	Frédéric Thomas	Emmanuel Chabas	
Comité stratégie et investissements	24/04/2019	André Martinez	Frédéric Thomas	
Comité innovation et RSE	24/04/2019	Florence Péronneau	Gonzague de Pirey	
	17/10/2019	Guillaume Poitrinal	Florence Péronneau	
	17/10/2019 (effet 18/10/2019)	Nathalie Tessier	Sophie Quatrehomme	

(a) La ratification de la cooptation de Marianne Louradour en qualité d'administratrice sera proposée à l'assemblée générale du 24 avril 2020.
















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
Conseil d'administration	14/02/2020	Carole Abbey	Olivier Fabas <sup>(a)</sup>	
	14/02/2020	Jean-Marc Morin	Laurence Giraudon <sup>(a)</sup>	

(a) Les ratifications des cooptations de Laurence Giraudon et d'Olivier Fabas en qualité d'administrateurs seront proposées à l'assemblée générale du 24 avril 2020.



SYNTHÈSE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

	Informations personnelles				Expérience	Position au sein du conseil				Participation à un comité			
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Icade)	Indépendance	Date de la 1 <sup>re</sup> nomination	Echéance 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	63	H		1	2		23/05/2016	AG 2020	4		✓		
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	45	F		28 895 618	1		30/09/2016	AG 2023	4		✓	✓	
Emmanuel Chabas	43	H			4		24/04/2019	AG 2023	1		✓		
Gonzague de Pirey	45	H		1	0	✓	24/04/2019	AG 2023	1				✓
Olivier Fabas	37	H		1	0		14/02/2020	AG 2021	0				
Jean-Paul Faugère	63	H		220	1		20/12/2012	AG 2021	8			✓	
Laurence Giraudon	50	F		1	0		14/02/2020	AG 2020	0				
Marie-Christine Lambert	66	F		10	0	✓	06/12/2011	AG 2020	9	✓	✓ Présidente		
Marianne Louradour	54	F		1	0		17/10/2019	AG 2022	1				
Olivier Mareuse	56	H		1	2		31/05/2011	AG 2021	9	✓			
Florence Peronnau	62	F		5	0	✓	23/05/2016	AG 2020	4		✓	✓ Présidente	✓
Guillaume Poitrinal	52	H		10	0	✓	29/06/2018	AG 2022	2			✓	
Sophie Quatrehomme	43	F		1	0		15/03/2018	AG 2022	2				✓ Présidente
Georges Ralli	71	H		775	1	✓	23/05/2016	AG 2020	4	✓ Président	✓		
Waël Rizk	41	H		1	0		24/04/2019	AG 2023	1				

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. Les administrateurs sont rééligibles sous les mêmes réserves.

MANDATS, FONCTIONS ET BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2019



**Frédéric THOMAS**  
Président du conseil d'administration  
Membre du comité stratégie  
et investissements  
63 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination  
en qualité d'administrateur :**  
AG du 23/05/2016

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2020 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**

**Membre du comité exécutif**

- Crédit Agricole SA<sup>(a)(b)</sup>

**Directeur général**

- Crédit Agricole Assurances<sup>(a)(b)</sup>
- Predica<sup>(b)</sup>

**Administrateur**

- Pacifica SA<sup>(b)</sup>
- Spirica SA<sup>(b)</sup>
- CA Indosuez Wealth Management (SA)<sup>(b)</sup>
- CAGIP SAS<sup>(b)</sup>
- LCL SA<sup>(b)</sup>

**Membre du conseil d'administration**

- Adicam (SARL)<sup>(b)</sup>

**Représentant permanent CAA, administrateur**

- Caci SA<sup>(b)</sup>

**Censeur**

- La Médicale de France SA<sup>(b)</sup>

**Vice-Président**

- CA Vita (SPA)<sup>(b)</sup>
- Groupement français des Bancassureurs<sup>(b)</sup>

**Président et représentant permanent de Predica**

- Fonds stratégique de participations (SICAV)<sup>(b)</sup>

**Représentant permanent CAA, Présidente personne morale**

- Crédit Agricole Assurances Solutions SAS<sup>(b)</sup>

**Membre du comité de surveillance**

- Crédit Agricole Innovations & Territoires SAS<sup>(b)</sup>

**Président du conseil de surveillance**

- FI Venture (SAS)<sup>(b)</sup>

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours  
des cinq dernières années et expirés**

**Directeur général**

- Caisse régionale de Crédit Agricole de Normandie-Seine

**Président**

- Crédit Agricole Technologies et services
- Delta
- Progica SAS

**Administrateur**

- LCL (SA, émetteur de titres de créances cotés)
- Crédit Agricole Services
- Ifcam
- Acticam
- Cité de l'agriculture
- CA Leasing & Factoring
- NCI Normandie Capital Investissement

**Représentant de la CR Normandie Seine**

- Uni Expansion Ouest

**Gérant**

- SCI Montaigne
- SEP Normandie Seine

**Représentant permanent Predica, membre du conseil de  
surveillance**

- CA Grands Crus SAS

**Membre FNCA (Fédération nationale du Crédit Agricole)**

- Membre Commission RH
- Vice-Président du bureau syndical national de direction

**Censeur**

- CA Immobilier

(a) Société cotée.

(b) Société hors Groupe.

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<sup>er</sup> janvier 2020.



**Virginie FERNANDES**  
Représentante permanente de la Caisse des dépôts (CDC) - Administratrice  
Membre du comité stratégie et investissements  
Membre du comité des nominations et des rémunérations  
45 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination en qualité de représentante permanente de la CDC, administratrice :**  
CA du 30/09/2016  
Renouvellement AG 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 du groupe Caisse des dépôts depuis janvier 2017.

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 EY comme auditrice financière. À partir de 2000, elle occupe des fonctions d'analyste financière, 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 où elle prend la responsabilité du suivi des participations stratégiques. 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.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Membre du conseil de surveillance

- CDC Habitat<sup>(a)</sup>
- Administratrice**
- Bpifrance Investissement<sup>(a)</sup>
- Bpifrance Participations<sup>(a)</sup>
- SFIL<sup>(a)</sup>
- Transdev Group<sup>(a)</sup>
- Compagnie des Alpes<sup>(a)(b)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Membre du conseil de surveillance

- Santoline
- Administratrice**
- Bpifrance
- CDC International Capital
- SCET

#### Présidente

- Comité d'audit de Santoline
- HoldCo SIIC

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.  
(b) Société cotée.



**Carole ABBEY**  
Administratrice<sup>(a)</sup>  
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 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

Carole Abbey est responsable depuis juin 2017 du pilotage des participations stratégiques de la Caisse des dépôts dans les secteurs Immobilier, Logement & Tourisme. Elle contribue à la validation des orientations stratégiques et des décisions d'investissement d'Icade, de la Compagnie des Alpes, de CDC Habitat et de la SCET. Elle élabore la position de la CDC au sein des instances de gouvernance de ces sociétés.

Après un parcours d'Associée 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 en 1999 EY, 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<sup>(a)</sup>
- Tonus Territoires<sup>(a)</sup>
- Bpifrance SA<sup>(a)</sup>
- Aviva France<sup>(b)</sup>

#### Administratrice, représentante permanente de la CDC

- CDC Habitat<sup>(a)</sup>
- Sicovam Holding<sup>(a)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.  
(b) Société hors Groupe.  
(c) Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 14 février 2020, a coopté Olivier FABAS en remplacement de Carole ABBEY, démissionnaire.



**Emmanuel CHABAS**  
Administrateur  
Membre du comité des nominations  
et rémunérations  
43 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 personnelle :**  
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

#### Membre du conseil de surveillance

- SCA Covivio Hôtels<sup>(a)</sup>

#### Membre du conseil de surveillance et de l'AG

- SE Covivio Immobilier<sup>(c)</sup>

#### Gérant

- SCI Dahlia<sup>(c)</sup>

#### Président comité de partenariat et membre du CA

- SCI Holding Dahlia<sup>(c)</sup>

#### Membre du CA

- OPCI Camp Invest<sup>(c)</sup>

- SC Iris Invest<sup>(c)</sup>

- OPCI B2 Hôtel Invest<sup>(c)</sup>

#### Président du comité de partenariat

- SAS Iris Holding France<sup>(c)</sup>

#### Président

- SAS Holding Euromarseille<sup>(c)</sup>

#### Gérant

- SCI DS Campus<sup>(c)</sup>

#### Représentant de DS Campus

- SCI Latécoère<sup>(c)</sup>

- SCI Latécoère 2<sup>(c)</sup>

#### Gérant

- SCI New Vélizy<sup>(c)</sup>

#### Membre du comité de partenariat

- SCI 11 Place de l'Europe<sup>(c)</sup>

#### Administrateur et Membre du comité de rémunération

- SICAF Central<sup>(c)</sup>

#### Membre du conseil d'administration

- SAS Alta Blue<sup>(c)</sup>

#### Administrateur, PDG et représentant de Predica

- SA Foncière Hypersud<sup>(c)</sup>

#### Administrateur

- Météore Italy Srl<sup>(c)</sup>

- Météore Alcalá<sup>(c)</sup>

#### Représentant permanent de Predica

- OPCI CAA Commerces 2<sup>(c)</sup>

- OPCI Predica Bureaux<sup>(c)</sup>

#### Président

- SAS 59-61 Rue Lafayette<sup>(c)</sup>

#### Administrateur et Président du CA

- OPCI Predica Commerces<sup>(c)</sup>

#### Représentant de la SCI IMEFA 34

- OPCI Predica Habitation<sup>(c)</sup>

#### Président

- SAS 81-91 Rue Falguière<sup>(c)</sup>

#### Administrateur et Président du CA

- OPCI ECO Campus<sup>(c)</sup>

- OPCI Massy Bureaux<sup>(c)</sup>

#### Représentant permanent de Predica et Membre du CS

- SCPI Unipierre Assurance<sup>(c)</sup>

#### Membre du comité stratégique

- SCI Heart of La Defense<sup>(c)</sup>

#### Représentant de Predica

- Advisory Committee du fonds Ardian

#### Membre du conseil d'administration

- SA Carmila<sup>(a)(c)</sup>

#### Censeur au conseil de surveillance

- SA Argan<sup>(a)</sup>

#### Représentant permanent au conseil de surveillance

- SAS PREIM Healthcare<sup>(c)</sup>

### 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/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.

**Représentant de Predica**

- SCI Frey Retail Villebon<sup>(a)</sup>

**Membre du comité de supervision**

- SAS Icade Santé<sup>(b)</sup>

**Administrateur et Président du CA**

- OPCI Messidor<sup>(b)</sup>

**Administrateur**

- OPCI Icade Healthcare Europe<sup>(b)</sup>

**Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit**

- SCA Patrimoine et Commerce<sup>(c)</sup>

**Membre du conseil d'administration et du comité d'audit**

- SA AccorInvest Group<sup>(c)</sup>

**Administrateur**

- OPCI Lapillus 1<sup>(c)</sup>

- SAS Cristal<sup>(c)</sup>

**Membre du comité immobilier**

- FFA

**Gérant**

SCI IMEFA 1 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 2 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 3 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 4 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 5 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 6 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 8 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 9 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 10 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 11 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 12 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 13 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 16 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 17 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 18 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 20 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 22 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 25 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 32 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 33 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 34 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 35 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 36 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 37 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 38 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 39 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 42 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 43 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 44 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 45 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 47 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 48 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 49 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 50 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 51 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 52 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 53 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 54 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 57 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 58 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 60 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 61 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 62 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 63 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 64 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 66 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 67 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 68 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 69 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 72 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 73 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 74 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 76 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 77 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 78 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 79 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 80 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 81 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 82 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 83 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 84 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 85 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 89 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 91 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 92 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 96 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 100 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 101 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 102 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 103 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 104 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 105 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 107 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 108 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 109 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 110 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 112 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 113 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 115 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 116 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 117 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 118 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 120 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 121 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 122 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 123 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 126 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 128 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 129 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 131 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 132 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 140 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 148 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 149 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 150 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 155 <sup>(c)</sup>	SCI Lyon Tony Garnier <sup>(c)</sup>	SCI Villeurbanne La Soie Îlot H <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 158 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 159 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 161 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 162 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 163 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 164 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 165 <sup>(c)</sup>
SCI HDP Bureaux <sup>(c)</sup>	SCI HDP Hôtel <sup>(c)</sup>	SCI HDP La Halle <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 169 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 170 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 171 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 172 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 173 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 174 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 175 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 176 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 177 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 178 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 179 <sup>(c)</sup>	SCI Pacifica Grésillons <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 181 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 182 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 183 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 184 <sup>(c)</sup>	SCI Spirica Marseille Michelet <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 186 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 188 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 189 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 190 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 192 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 193 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 194 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 195 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 196 <sup>(c)</sup>	Spirica Boisseau <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 198 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 199 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 201 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 202 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 203 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 204 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 205 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 206 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 207 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 208 <sup>(c)</sup>
SCI IMEFA 209 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 211 <sup>(c)</sup>	SCI IMEFA 212 <sup>(c)</sup>	SCI Fédérale Péreire Victoire <sup>(c)</sup>	SCI Federlog <sup>(c)</sup>
SCI Feder Londres <sup>(c)</sup>	SCI Fédérale Villiers <sup>(c)</sup>	SCI Grenier Vellefaux <sup>(c)</sup>	SCI Medibureaux <sup>(c)</sup>	SCI Medic Habitation <sup>(c)</sup>
SCI Vicq d'Azir Vellefaux <sup>(c)</sup>				

**Représentant de Vicq d'Azir Vellefaux (gérant)**

- SCI Vicq Neuilly<sup>(c)</sup>

**Gérant**

- SCI Federpierre<sup>(c)</sup>

**Représentant de Federpierre (gérant)**

- SCI Longchamp Montevideo<sup>(c)</sup>
- SCI Federpierre Michal<sup>(c)</sup>
- SCI Federpierre Caulaincourt<sup>(c)</sup>
- SCI Federpierre Université<sup>(c)</sup>
- SCI Federpierre Capucines<sup>(c)</sup>

**Gérant**

- SCI 1-3 Place Valhubert<sup>(c)</sup>
- SCI Village Victor Hugo<sup>(c)</sup>

**Président**

- SAS Resico<sup>(c)</sup>
- SAS CA Résidence Seniors<sup>(c)</sup>

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.

(c) Société hors Groupe.



**Gonzague DE PIREY**  
Administrateur indépendant  
Membre du comité innovation et RSE  
45 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 personnelle :**  
2, rue André-Karman – BP 149  
93304 Aubervilliers Cedex

#### 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).

En mars 2016, il prend la direction du groupe Lapeyre.

Gonzague de Pirey est actuellement Président de Kpark.

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Président

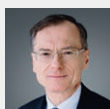
- KparK<sup>(a)</sup>
- Association Coup de Pouce Humanitaire<sup>(a)</sup>

#### 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

(a) Société hors Groupe.



**Jean-Paul FAUGÈRE**  
Administrateur  
Membre du comité stratégie et investissements  
63 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :**  
CA du 20 décembre 2012

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2021 statuant sur les comptes de l'exercice écoulé

**Nombre d'actions détenues dans la Société :** 220

**Adresse professionnelle :**  
4, place Raoul-Dautry  
75716 Paris Cedex 15

#### Expertise et expérience professionnelle

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale d'administration, Jean-Paul Faugère a été directeur du cabinet du Premier ministre de 2007 à 2012 après avoir été directeur du cabinet de François Fillon (aux Affaires sociales puis à l'Éducation nationale) (2002-2005) puis préfet de la région Alsace – Bas-Rhin (2005-2007). Depuis le 29 juin 2012, Jean-Paul Faugère est Président du conseil d'administration de CNP Assurances. Précédemment, Jean-Paul Faugère a occupé les fonctions et mandats principaux suivants : commissaire contrôleur des assurances (1980-1981), auditeur au Conseil d'État (1983), secrétaire général adjoint du Conseil d'État (1986-1987), conseiller technique du ministre de l'Équipement, du Logement, de l'Aménagement du territoire et des Transports (1987-1988), commissaire du gouvernement près l'assemblée du contentieux du Conseil d'État (1988-1990), directeur financier (1991-1994) du Commissariat à l'énergie atomique (CEA), directeur des libertés publiques et des affaires juridiques au ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire (1994-1997), préfet du Loir-et-Cher (1997-2001), de la Vendée (2001-2002), conseiller d'État (1998).

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Président du conseil d'administration

- CNP Assurances<sup>(a)(b)</sup>

#### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

##### Administrateur

- Caixa Seguros Holding SA Brésil

(a) Société cotée.

(b) Société appartenant au groupe CDC.



**Marie-Christine LAMBERT**  
Administratrice indépendante  
Présidente du comité des nominations  
et des rémunérations  
Membre du comité d'audit et des risques  
66 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination  
en qualité d'administratrice :**  
CA du 6/12/2011

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2020 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**

- 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  
54 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), Citaios (aménagement) et de Plaine Commune développement (Aménagement) et du Charles de Gaulle Express (transport).

### Autres mandats et fonctions en cours

**Administratrice**

- SAEML Citallios<sup>(a)</sup>
- SEM Plaine Commune Développement<sup>(a)</sup>
- SAEML Sogaris<sup>(a)</sup>
- Association IAURIF<sup>(a)</sup>
- SAEML Régie Immobilière de la Ville de Paris<sup>(a)</sup>
- ORF<sup>(a)</sup>

**Membre comité stratégique**

- SAS Paris Docks en Seine<sup>(a)</sup>

**Président du conseil de surveillance**

- SAS Biocitech Immobilier<sup>(a)</sup>

**Représentante de la CDC en AG**

- SCI du 10 rue du Général Lasalle<sup>(a)</sup>
- SCI Résidence Landy Saint Ouen<sup>(a)</sup>
- SCI de la Vision<sup>(a)</sup>
- SAS Seine Ampère<sup>(a)</sup>
- SAS La Nef Lumière<sup>(a)</sup>
- Parking Macdonald Paris<sup>(a)</sup>
- SCI Docks en Seine<sup>(a)</sup>

### 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 Bagnole
  - SCI Logements Les Mureaux Voiles de Seine
  - SCI Macdonald Logements Locatifs
  - SCI Archebusiers Michel Ange
  - SC Île de France Paris numéro 2
  - SCI Logements Évry Vanille
  - SCI Logements Limeil Temps Durables
  - SAS Espace Europe
  - SEMAFOR 77

(a) Société appartenant au groupe CDC.



**Olivier MAREUSE**  
Administrateur  
Membre du comité d'audit, des risques  
et du développement durable  
56 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 de la Caisse des dépôts**

- Établissement public et groupe Caisse des dépôts

**Administrateur**

- La Société Forestière<sup>(b)</sup>

- CDC GPI<sup>(b)</sup>

- CNP Assurances<sup>(a)(b)</sup>

- Association française des investisseurs institutionnels (AF2i)<sup>(c)</sup>

**Représentant permanent CDC**

- Veolia Environnement<sup>(a)(c)</sup>

**Membre du comité d'audit**

- CNP Assurances<sup>(a)(b)</sup>

**Membre du comité stratégique**

- CNP Assurances<sup>(a)(b)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Directeur des finances groupe**

- Caisse des dépôts

**Directeur des investissements**

- CNP Assurances

**Administrateur**

- Bpifrance Investissement

- AEW Europe

- CDC Infrastructures

**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.



**Jean-Marc MORIN**  
Administrateur (a)  
68 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination  
en qualité d'administrateur :**  
CA du 03/04/2018

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2020 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 en droit et ancien élève de l'École nationale de la magistrature, il débute sa carrière en 1980 en tant que substitut du Procureur de la République de Béthune avant de devenir juge au Tribunal de Grande Instance de Paris. De 1990 à 2003, il occupe différentes fonctions juridiques au sein du ministère du Budget puis du ministère des Finances et de l'Économie. En 2003 il est nommé directeur des affaires juridiques de l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris et membre du comité de direction de l'établissement.

En 2011 il rejoint la Caisse des dépôts en tant qu'adjoint du directeur juridique et fiscal du groupe avant de devenir adjoint au secrétaire général. Depuis 2012, il est directeur juridique et fiscal, il est membre permanent au Comex et au Codir groupe.

En 2018 il prend le poste de conseiller auprès du directeur général à la direction générale de la Caisse des dépôts. Il est invité permanent au COMEX.

### Autres mandats et fonctions en cours

Néant

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Censeur**

- CA de CDC-IC

(a) Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration de la Société, dans sa séance du 14 février 2020, a coopté Laurence GIRAUDON en remplacement de Jean-Marc MORIN, démissionnaire.





**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  
62 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination  
en qualité d'administratrice :**  
AG du 23/05/2016

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2020 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 Eco-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<sup>(a)</sup>  
**Membre du Conseil de l'immobilier de l'État<sup>(a)</sup>**  
**Membre du Board**  
- RICS France<sup>(a)</sup> (*Royal Institution of Chartered Surveyors*)  
**Membre de l'IFA**

#### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

(a) Société hors Groupe.



**Guillaume POITRAL**  
Administrateur indépendant  
Membre du comité stratégie  
et investissements  
52 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 :**  
Woodeum  
136 bis, rue de Grenelle  
75007 PARIS

#### Expertise et expérience professionnelle

Ancien Président du directoire d'Unibail-Rodamco, Guillaume Poitral a cofondé Woodeum, une société de promotion immobilière spécialisée dans la construction de bâtiments « bas carbone ». Il a créé Icamap, un fonds d'investissement paneuropéen qui intervient sur le secteur de l'immobilier coté et non coté.

Guillaume Poitral n'a pas exercé d'autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées autres que les mandats indiqués. 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.

Le fonds Icamap Investors est géré par la société de gestion Icamap S.à.r.l. Icamap Investors contrôle la société Icamap Investments S.à.r.l. qui elle-même détient 1,83 % du capital d'Icade. Icamap Investments S.à.r.l. a indiqué agir de concert avec les fonds GIC Pte Ltd et Future Fund Board of Guardians et détiennent ensemble 4,60 % du capital d'Icade.

#### Autres mandats et fonctions en cours

**Administrateur**  
- UGC<sup>(a)</sup>  
**Président**  
- Fondation du patrimoine<sup>(a)</sup>

#### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Capital & Regional  
- MAF Properties

(a) Société hors Groupe.



**Sophie QUATREHOMME**  
Administratrice  
Présidente du comité innovation et RSE  
43 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 :**  
Groupe Caisse des dépôts  
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 nouvellement constitué et demeure membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts jusqu'en juin 2018.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Directrice de la communication

- CDC

#### Membre du comité exécutif

- CDC

#### Administratrice

- Société du Grand Théâtre des Champs Élysées<sup>(a)</sup> (SGTCE).

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### CDC International Capital

- Administratrice (13/02/2014-01/09/2016) ;
- Membre du comité d'audit et des comptes (13/02/2014-01/09/2016) ;
- Membre du comité des nominations et rémunérations (10/06/2015-01/09/2016).

#### Membre du comité de direction du groupe Caisse des dépôts (mars 2014-juin 2018)

#### Membre du comité de direction de l'établissement public Caisse des dépôts (mars 2014-mars 2018)

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



**Georges RALLI**  
Administrateur Indépendant  
Président du comité d'audit et des risques  
Membre du comité des nominations et des rémunérations  
71 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :**  
AG du 23/05/2016

**Date d'échéance du mandat :**  
AG tenue en 2020 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 de 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 à 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<sup>(b)(a)</sup>

#### Gérant

- IPF Management 1 SARL (Luxembourg)<sup>(b)</sup>
- Kampos SARL (Suisse)<sup>(b)</sup>
- IPF Partners SARL (Suisse)<sup>(b)</sup>
- LLC RE Management SARL (Luxembourg)<sup>(b)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Administrateur

- Carrefour SA
- Chargeurs SA
- Veolia Environnement
- Silic SA

#### Administrateur

- Quadrature Investment Managers

(a) Société cotée.

(b) Société hors Groupe.



**Waël RIZK**  
Administrateur  
41 ans  
Nationalité : française

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :**  
AG du 24 avril 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 :**  
56, rue de Lille  
75007 Paris

### Expertise et expérience professionnelle

Waël Rizk est directeur des finances délégué du groupe Caisse des dépôts depuis mai 2017. Avec ses 160 collaborateurs, la direction des finances du groupe assure le pilotage financier du groupe Caisse des dépôts dans ses différentes dimensions – bilantielle, économique et comptable – et veille à la prise en compte des dimensions durable et extra-financière dans l'ensemble des activités qu'il exerce.

Waël Rizk a commencé sa carrière au ministère de l'Intérieur en 2005 en tant qu'adjoint au chef du bureau des élections et des études politiques. Il effectue ensuite un parcours de six ans dans les ressources humaines, au ministère de l'Intérieur puis, à compter de 2010, à la Caisse des dépôts, où il développe des compétences en matière de politique RH, de politique de rémunérations et de gestion du dialogue social. Il occupe notamment la fonction de directeur des relations sociales du groupe Caisse des dépôts.

Il rejoint fin 2013 le cabinet du directeur général du groupe Caisse des dépôts (Jean-Pierre Jouyet puis Pierre-René Lemas) dans des fonctions de conseiller sur les secteurs gouvernance, finances et filiales puis exerce les fonctions de directeur de cabinet de Pierre-René Lemas à compter de mi-2016.

Il est directeur des finances délégué de la Caisse des dépôts.

Administrateur civil hors classe, Waël Rizk est ancien élève de l'ENA (promotion « Romain Gary ») et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris. Il est titulaire d'une Maîtrise de droit public de l'université Paris I – Panthéon Sorbonne et des certificats ICCF et ACCF @ HEC Paris (International et Advanced Certificate in Corporate Finance).

### Autres mandats et fonctions en cours

**Directeur des finances délégué du groupe CDC**  
Administrateur

- STOA<sup>(a)</sup>

**Président du comité des rémunérations**

- STOA<sup>(a)</sup>

**Membre du conseil de surveillance**

- Compagnie des Landes<sup>(a)</sup>

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Directeur de cabinet du directeur général du groupe CDC**  
**Conseiller auprès du directeur général du groupe CDC**

Administrateur

- Transdev

(a) Société appartenant au groupe CDC.

## 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 annuel.

#### 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.

Administrateurs	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
Frédéric Thomas	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Florence Péronnau	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Marie-Christine Lambert	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Gonzague de Pirey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Guillaume Poitrinal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Georges Ralli	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Emmanuel Chabas	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Olivier Fabas	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Jean-Paul Faugère	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant
Laurence Giraudon	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Marianne Louradour	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Olivier Mareuse	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Sophie Quatrehomme	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	Non indépendant
Waël Rizk	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	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.

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. Politique de diversité

Le conseil d'administration et le comité des nominations et des rémunérations évaluent régulièrement la composition du conseil et de ses comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des administrateurs.

Le conseil d'administration poursuit les objectifs de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences techniques et des expériences professionnelles, la représentation équilibrée des femmes et des hommes et une proportion d'administrateurs indépendants supérieure au seuil d'au moins un tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Les renouvellements et nominations d'administrateurs, dans le cadre de plans de succession arrêtés par le comité des nominations et rémunérations et approuvés par le conseil d'administration, sont proposés afin de maintenir ces équilibres et de disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités de la Société et les missions respectives dévolues aux comités du conseil d'administration.

La diversité des compétences représentées au sein du conseil d'administration est présentée au paragraphe ci-après.

### 2.1.2.3. 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 Péronnau	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 Virginie Fernandes	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
Waël Rizk	X	X		X		X	

### 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 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 2019, sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Politique financière, reporting budgétaire et comptable, dividende</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Revue des travaux du comité d'audit et des risques</li> <li>▣ Activité d'audit interne en 2019 et programme 2020</li> <li>▣ Comptes sociaux et consolidés au 31/12/2018 et documents y afférents</li> <li>▣ Comptes consolidés au 30/06/2019 et documents y afférents</li> <li>▣ Budget 2020 et plan à moyen terme à horizon 2024</li> <li>▣ Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale 2019, nouvelle politique de paiement du dividende par la mise en place d'un système d'acompte et guidance</li> <li>▣ Arrêté des documents de gestion prévisionnelle</li> <li>▣ Mise en œuvre du programme de rachat d'actions</li> <li>▣ Communications financières</li> </ul>
<b>Investissements/désinvestissements et autorisations données au conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Revue des travaux du comité stratégie et investissements</li> <li>▣ Investissements, développements et cessions, en France et à l'international dans le respect des seuils fixés par le règlement intérieur du conseil d'administration</li> <li>▣ Conventions réglementées</li> <li>▣ Renouvellement des autorisations financières en matière de caution, avals et garanties et en matière de NEU CP, CEU MTN et d'émission obligataire</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Révision du règlement intérieur du conseil d'administration et de ses comités</li> <li>▣ Fonctionnement du conseil d'administration, évaluation des travaux du conseil d'administration et restitution des travaux du conseil d'administration et de ses comités</li> <li>▣ Modification de la composition des comités spécialisés du conseil d'administration</li> <li>▣ Constatation de la démission des administrateurs, renouvellement du mandat des administrateurs et proposition de nouveaux administrateurs</li> <li>▣ Analyse de l'indépendance des administrateurs indépendants</li> <li>▣ Nomination du Président du conseil d'administration</li> <li>▣ Nomination d'un vice-Président ayant les responsabilités d'administrateur référent</li> <li>▣ Renouvellement du mandat du Directeur général</li> <li>▣ Adoption du rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise</li> <li>▣ Préparation de l'assemblée générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes 2018</li> <li>▣ Définition de la Raison d'être d'Icade et proposition de l'insérer dans le Préambule des statuts</li> </ul>
<b>Politique de rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ 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 2019 et les objectifs 2020</li> <li>▣ Rémunération de l'activité d'administrateur, bilan 2019 et budget 2020</li> </ul>

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. Cette règle a notamment été appliquée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 au titre de diverses opérations d'investissement.

Enfin, s'agissant de l'exercice 2019, le conseil d'administration, lors de sa séance du 24 avril 2019, s'est partiellement tenu en dehors de la présence du Directeur général pour évoquer des sujets dépassant les questions de rémunérations, et aborder plus largement des sujets relatifs à la gouvernance de la Société et au mandat social du Directeur général.

### 2.1.3.3. Fréquence des réunions du conseil d'administration en 2019



Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux séances du conseil d'administration en 2019 :

Administrateurs	Nombre de réunions										Taux d'assiduité individuel
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Frédéric Thomas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Florence Péronneau	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Marie-Christine Lambert	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Gonzague de Pirey <sup>(a)</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Guillaume Poitrial	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	70 %
Georges Ralli	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	90 %
Carole Abbey	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	80 %
Emmanuel Chabas <sup>(b)</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	86 %
Jean-Paul Faugère	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Marianne Louradour <sup>(c)</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Olivier Mareuse	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Jean-Marc Morin	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	90 %
Sophie Quatrehomme	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Waël Rizk <sup>(d)</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
André Martinez	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %
Céline Senmartin	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0 %
Nathalie Tessier	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	100 %

(a) Nomination par l'assemblée générale du 24 avril 2019 en remplacement d'André Martinez dont le mandat d'administrateur a pris fin à l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2019.  
 (b) Nomination par l'assemblée générale du 24 avril 2019.  
 (c) Cooptation par le conseil d'administration du 17 octobre 2019, avec effet au 18 octobre 2019, en remplacement de Nathalie Tessier, démissionnaire.  
 (d) Nomination par l'assemblée générale du 24 avril 2019 en remplacement de Céline Senmartin dont le mandat a pris fin à l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2019.

#### 2.1.3.4. Évaluation des travaux du conseil d'administration en 2019

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 17 octobre 2019, de procéder à une évaluation externe, sous la supervision de la Présidente du comité des nominations et des rémunérations, en faisant appel à un consultant externe.

Cette évaluation a été réalisée sur la base d'un questionnaire, 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 13 mars 2020.

Il ressort de cette évaluation externe, dont le taux de participation s'est élevé à 75 %, 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.

Les membres du conseil ont reconnu l'efficacité du rôle de la vice-Présidente, ayant les responsabilités d'administratrice référente, qui a notamment participé au bon équilibre de la gouvernance. 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.

Des pistes d'amélioration ont été identifiées concernant notamment (i) la poursuite de la mise en place de comités *ad hoc* sur des sujets stratégiques ou structurels, (ii) la définition d'une feuille de route à destination des Présidents de comité en début de chaque année afin d'arrêter un agenda annuel d'ordres du jour et prévoir les sujets essentiels à évoquer dans le respect du règlement intérieur du conseil, et enfin (iii) la mise en place d'un suivi régulier des principales décisions du conseil d'administration sur les dossiers d'investissement ou de désinvestissement supérieurs à 100 millions d'euros.

#### 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.

## 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.

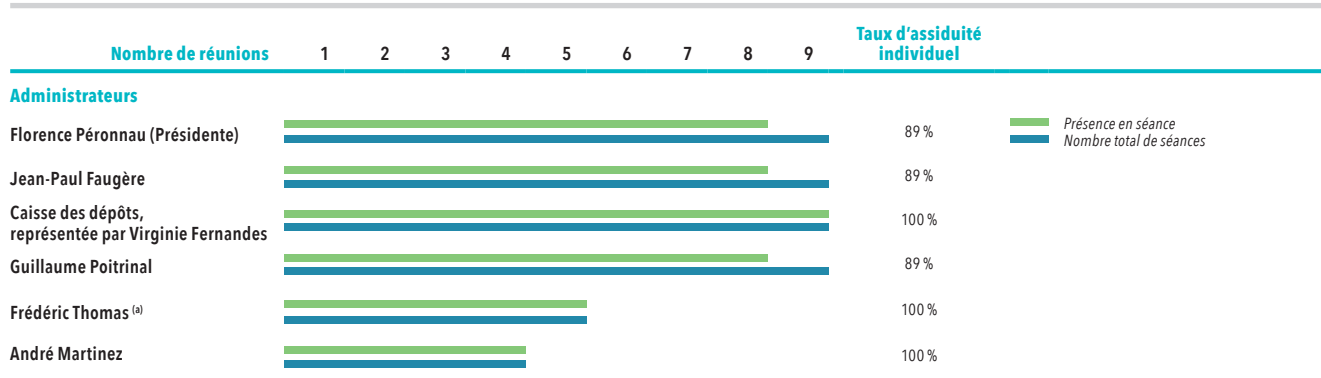
Les membres des comités bénéficient, au titre de l'exercice, d'une rémunération complémentaire d'un montant de 1 750 euros par présence effective aux séances ; le Président de chaque comité percevant un montant supplémentaire de 1 750 euros par présence effective aux séances. Il est rappelé (i) qu'au titre de l'exercice 2019, André Martinez n'a pas perçu de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et de ses fonctions de Président du comité stratégie et investissements, et (ii) que Frédéric Thomas ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et de membre du comité stratégie et investissements.

#### 2.2.1. Le comité stratégie et investissements



<b>Missions</b>	<p>Le comité stratégie et investissements a notamment pour mission, 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"> <li>■ d'examiner et d'émettre un avis au conseil d'administration : <ul style="list-style-type: none"> <li>- lorsque le projet ou l'opération porte sur un montant supérieur à cent millions (100 000 000) d'euros, ou</li> <li>- 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 moyen terme (PMT) de la Société ;</li> </ul> </li> <li>■ 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.</li> </ul> <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>
<b>Composition</b>	<p>Au 31 décembre 2019, les membres du comité stratégie et investissements sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Florence Péronneau (Présidente du comité et administratrice indépendante) ;</li> <li>■ Jean-Paul Faugère (administrateur) ;</li> <li>■ Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes (administrateur) ;</li> <li>■ Guillaume Poitral (administrateur indépendant) ;</li> <li>■ Frédéric Thomas (administrateur).</li> </ul>

## TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE



(a) Le conseil d'administration du 24 avril 2019 a nommé Frédéric Thomas en remplacement d'André Martinez dont le mandat d'administrateur a pris fin à l'issue de l'assemblée générale annuelle du 24 avril 2019.

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2019 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Investissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Examen de diverses opportunités d'investissements immobiliers en France et à l'international (Foncière Tertiaire, Foncière Santé, Promotion)</li> <li>■ Examen de diverses opportunités de croissance externe ou de cession, projets de ventes en état futur d'achèvement</li> <li>■ Examen de projets d'opérations immobilières mixtes</li> </ul>
Désinvestissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Examen de cession d'actifs immobiliers</li> </ul>
Revue générale et suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Suivi des grands projets et de la situation du marché de l'immobilier d'entreprise</li> </ul>

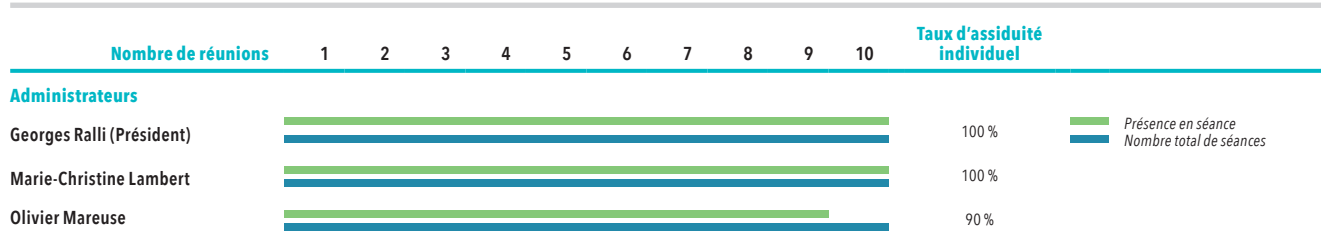
Le comité stratégie et investissements a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration qui en a pris acte et qui a suivi l'ensemble de ses recommandations.

### 2.2.2. Le comité d'audit et des risques



<b>Missions</b>	<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>
<b>Composition</b>	<p>Au 31 décembre 2019, les membres du comité d'audit et des risques sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Georges Ralli (Président du comité et administrateur indépendant) ;</li> <li>■ Marie-Christine Lambert (administratrice indépendante) ;</li> <li>■ Olivier Mareuse (administrateur).</li> </ul> <p>Tous les membres du comité d'audit et des risques disposent d'une expérience et d'une compétence particulière en matière financière et dans le domaine des risques au regard de leur expérience et expertise.</p>

## TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE





## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2019 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
<b>Politique financière, reporting budgétaire et comptable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Projets d'arrêté des comptes annuels et semestriels et du texte du rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne ; rapports des commissaires aux comptes et rapport de gestion</li> <li>▣ Revue annuelle et semestrielle des valorisations Foncières et Promotion et impacts sur les comptes annuels 2019</li> <li>▣ Proposition d'affectation du résultat à l'assemblée générale 2019, nouvelle politique de paiement du dividende par la mise en place d'un système d'acompte et guidance</li> <li>▣ Politique financière 2019</li> <li>▣ Communications financières</li> <li>▣ Atterrissage 2019 et budget 2020</li> <li>▣ PMT 2020-2024</li> </ul>
<b>Audit, contrôle interne et gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Plan d'actions 2019 en matière de contrôle interne (gestion des risques, audit et contrôle internes, déontologie et conformité)</li> <li>▣ Actualisation des risques majeurs au 30 juin et au 31 décembre 2019</li> <li>▣ Suivi des recommandations</li> </ul>
<b>Points spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes</li> <li>▣ Revue des honoraires des commissaires aux comptes</li> <li>▣ Approbation préalable des prestations de services des commissaires aux comptes autres que la certification des comptes qui n'entrent pas dans le champ de leurs missions légales</li> </ul>

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 de deux jours afin de procéder à l'examen des comptes.

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



<b>Missions</b>	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.
<b>Composition</b>	Au 31 décembre 2019, les membres du comité des nominations et des rémunérations sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Marie-Christine Lambert (<i>Présidente du comité et administratrice indépendante</i>) ;</li> <li>▣ Emmanuel Chabas (<i>administrateur</i>) ;</li> <li>▣ Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes (<i>administrateur</i>) ;</li> <li>▣ Florence Péronnau (<i>administratrice indépendante</i>) ;</li> <li>▣ Georges Ralli (<i>administrateur indépendant</i>).</li> </ul>

### TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

	Nombre de réunions				Taux d'assiduité individuel	
	1	2	3	4		
<b>Administrateurs</b>						
Marie-Christine Lambert <sup>(a)</sup>	■	■	■	■	100 %	
Emmanuel Chabas <sup>(b)</sup>	■	■	■	■	100 %	
Florence Péronnau	■	■	■	■	100 %	
Georges Ralli	■	■	■	■	100 %	
Caisse des dépôts, représentée par Virginie Fernandes	■	■	■	■	100 %	
Frédéric Thomas	■	■	■	■	100 %	

(a) Le conseil d'administration du 24 avril 2019 a nommé Marie-Christine Lambert en qualité de Présidente du comité.

(b) Le conseil d'administration du 24 avril 2019 a nommé Emmanuel Chabas en qualité de membre du comité, en remplacement de Frédéric Thomas.

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2019 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématiques	Points à l'ordre du jour
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Nomination du Président du conseil d'administration</li> <li>☐ Nomination d'un vice-Président ayant les responsabilités d'administrateur référent</li> <li>☐ Renouvellement du mandat du Directeur général</li> <li>☐ Renouvellement de mandats et nominations de nouveaux administrateurs, examen des dossiers de candidatures</li> <li>☐ Analyse de l'indépendance des administrateurs</li> <li>☐ Rapport sur le gouvernement d'entreprise</li> <li>☐ Révision du règlement intérieur et modification de la composition des comités spécialisés</li> <li>☐ Fonctionnement du conseil d'administration, autoévaluation des travaux du conseil d'administration et restitution des travaux du conseil d'administration et de ses comités</li> </ul>
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Rémunération 2019 de l'activité d'administrateur et budget 2020</li> <li>☐ Définition de la politique de rémunération du Président du conseil d'administration et du Directeur général</li> <li>☐ Fixation de la rémunération du Président du conseil d'administration</li> <li>☐ Fixation de la rémunération du vice-Président</li> <li>☐ Fixation de la rémunération du Directeur général</li> <li>☐ Examen d'un plan d'attribution d'actions gratuites 2019</li> </ul>
Points spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Mise en œuvre de la prime « pouvoir d'achat » en faveur du personnel</li> </ul>

### 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"> <li>☐ 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 ;</li> <li>☐ 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.</li> </ul> <p><b>RSE :</b> 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><b>Innovation :</b> 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 et de leur levier à différencier l'offre Icade et de leur diffusion dans l'ensemble des métiers d'Icade et leur transversalité. Le comité entend au moins deux fois par an le COS RSE qui définit la stratégie RSE et la direction dédiée à l'innovation avec les directeurs de chacun des métiers. Les priorités thématiques portent sur :  <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ la transition énergétique et la préservation des ressources ;</li> <li>☐ les nouveaux usages en lien avec les TIC et l'intégration territoriale, la performance sociale et sociétale.</li> </ul> </p>
Composition	<p>Au 31 décembre 2019, les membres du comité innovation et RSE sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Sophie Quatrehomme (<i>Présidente du comité</i>) ;</li> <li>☐ Florence Péronnau (<i>administratrice indépendante</i>) ;</li> <li>☐ Gonzague de Pirey (<i>administrateur</i>).</li> </ul>

### TAUX D'ASSIDUITÉ PAR MEMBRE

	Nombre de réunions	Taux d'assiduité individuel
	1	
<b>Administrateurs</b>		
Sophie Quatrehomme <sup>(a)</sup>		100 %
Florence Péronnau <sup>(b)</sup>		100 %
Gonzague de Pirey <sup>(c)</sup>		100 %
Nathalie Tessier		100 %
Guillaume Poitrial		100 %

(a) Le conseil d'administration du 17 octobre 2019 a nommé Sophie Quatrehomme en qualité de Présidente du comité, en remplacement de Nathalie Tessier.

(b) Le conseil d'administration du 17 octobre 2019 a nommé Florence Péronnau en qualité de membre du comité, en remplacement de Guillaume Poitrial.

(c) Le conseil d'administration du 24 avril 2019 a nommé Gonzague de Pirey en qualité de membre du comité, en remplacement de Florence Péronnau.

## SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU COMITÉ

Les principaux points débattus au cours des séances 2019 sont présentés dans le tableau suivant :

Thématique	Point à l'ordre du jour
RSE	■ Présentation des principaux engagements RSE

### 2.3. Vice-Président

Le conseil d'administration, dans sa séance du 24 avril 2019, 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 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 et 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.

## 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  
56 ans

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 ».

### Date de première nomination :

CA du 29 avril 2015  
Renouvelé par le CA du 29 avril 2019

### Date d'échéance du mandat :

AG tenue en 2023 statuant sur  
les comptes de l'exercice écoulé

### Autres mandats et fonctions en cours

#### Administrateur

- Icade Management GIE<sup>(a)</sup>

#### Président

- Icade Promotion SAS<sup>(a)</sup>
- Dugesclin et Associés Montagnes SAS<sup>(a)</sup>
- Dugesclin Développement SAS<sup>(a)</sup>
- Atrium Développement Boulogne Billancourt SAS<sup>(a)</sup>
- Arpej<sup>(a)</sup>

#### Gérant

- SNC Du Canal Saint Louis<sup>(a)</sup>
- SARL Soc D'aménagement Des Coteaux De Lorry<sup>(a)</sup>
- SARL Le Levant Du Jardin<sup>(a)</sup>
- SNC Du Plessis Botanique<sup>(a)</sup>
- SARL Cœur De Ville<sup>(a)</sup>
- SARL Las Cluses<sup>(a)</sup>

### 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

#### Gérant

- SCI Batignolles Patrimoine

(a) Société appartenant au groupe Icade/groupe CDC.



**Victoire AUBRY**  
En charge des finances, des systèmes  
d'information et de l'environnement  
de travail  
53 ans

Victoire Aubry est diplômée d'une maîtrise et d'un DESS de finances à l'Université Paris Dauphine, d'un *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<sup>er</sup> 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  
55 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<sup>er</sup> 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 de l'innovation, des relations  
institutionnelles et de la communication  
64 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 directeur d'agences à Grenoble et Rouen, et de directeur 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  
40 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 SA.



**Xavier CHEVAL**  
En charge du pôle Foncière Santé  
37 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  
51 ans

Diplômé de l'École des Mines d'Alès et du Centre des Hautes Études de la Construction, Emmanuel Desmaizères débute sa carrière en 1994 comme conducteur de travaux chez Bouygues Bâtiment Île 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 Desmaizères 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.



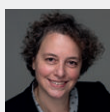
**Marc LE BLANC**  
En charge des ressources humaines  
43 ans

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 1er 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  
46 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  
53 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).

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 POINSARD**  
En charge de l'audit, des risques,  
de la conformité et du contrôle interne  
54 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<sup>er</sup> 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. 225-37-2 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises (dite « loi PACTE »).

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.

Chacune de ces politiques est soumise pour approbation à l'assemblée générale des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 II 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

#### 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 par l'article L. 225-37-3 I 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 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 2019, 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 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. 225-100 II 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 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, les mandataires sociaux ne bénéficient pas des plans d'actions gratuites 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 2019, le Président du conseil d'administration ne bénéficie pas de cette rémunération au titre de son mandat 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

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 est fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité 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

##### Rémunération fixe annuelle

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. 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

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.

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.

Le pourcentage de rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs (notamment en matière de dialogue social et de mise en œuvre de la politique RSE) 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.

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

À ce jour, les mandataires sociaux ne bénéficient pas des plans d'actions gratuites et d'actions de performance attribués par le conseil d'administration.

##### Valorisation des avantages de toute nature

Voiture de fonction dans le cadre des règles définies par la Société,  
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,

Régime de surcomplémentaire de prévoyance souscrit par la Caisse des dépôts auprès de la CNP Assurances. La Caisse des dépôts refacturera à l'cade 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.

#### 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

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs définie par le conseil d'administration prévoit pour le Directeur général le versement d'indemnités en cas de départ, sous certaines conditions.

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.

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.

Le versement de cette indemnité est soumis à des conditions de performance évaluées sur deux ans.

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.

Le versement des indemnités ne pourra intervenir qu'après une décision du conseil d'administration constatant la réalisation des conditions de performance.

Le versement de cette indemnité de départ est soumis à des conditions de performances, selon les modalités suivantes :

En cas de départ forcé, la Société versera au Directeur général l'indemnité de rupture si le dernier résultat net par du Groupe (« RNPG ») est supérieur ou égal au RNPG de la Période de Référence.

Pour les besoins de l'appréciation de la condition de performance :

- le RNPG signifie le résultat net par 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.

## 3.2. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à chaque mandataire social

### 3.2.1. Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de 2019 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 2018 et 2019 à chaque administrateur de la Société, y compris les administrateurs dont le mandat a pris fin pendant l'exercice 2019.

**TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS**  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2012-02

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués au titre de 2018	Montants versés en 2018 au titre de 2017	Montant attribués au titre de 2019	Montants versés en 2019 au titre de 2018
<b>CAISSE DES DÉPÔTS<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	168 000	105 000	152 250	168 000
Autres rémunérations				
<b>ABBEY CAROLE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
<b>CHABAS EMMANUEL<sup>(b)</sup></b>				
Rémunération	-	-	0	-
Autres rémunérations				
<b>DAUBIGNARD CÉCILE<sup>(b)</sup></b>				
Rémunération	-	0	-	-
Autres rémunérations				
<b>DONNET ÉRIC<sup>(b)</sup></b>				
Rémunération	-	0	-	-
Autres rémunérations				
<b>DE PIREY GONZAGUE</b>				
Rémunération	-	-	8 575	-
Autres rémunérations				
<b>FAUGÈRE JEAN-PAUL<sup>(b)</sup></b>				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
<b>LAMBERT MARIE-CHRISTINE</b>				
Rémunération	26 950	20 825	26 950	26 950
Autres rémunérations				
<b>LAURENT MARIANNE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	0	-	0
Autres rémunérations				

**RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**  
Rémunérations et avantages bénéficiant aux mandataires sociaux

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués au titre de 2018	Montants versés en 2018 au titre de 2017	Montant attribués au titre de 2019	Montants versés en 2019 au titre de 2018
<b>LOURADOUR MARIANNE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	-	0	0	-
Autres rémunérations				
<b>MAES BENOÎT<sup>(b)</sup></b>				
Rémunération	-	0	-	-
Autres rémunérations				
<b>MAREUSE OLIVIER<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
<b>MORIN JEAN-MARC<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	-	0	0
Autres rémunérations				
<b>QUATREHOMME SOPHIE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	-	0	0
Autres rémunérations				
<b>PÉRONNAU FLORENCE</b>				
Rémunération	42 875 <sup>(c)</sup>	25 725	58 975	42 875 <sup>(c)</sup>
Autres rémunérations				
<b>POITRINAL GUILLAUME</b>				
Rémunération	9 800	-	19 600	9 800
Autres rémunérations				
<b>RALLI GEORGES</b>				
Rémunération	57 988	44 254	51 884	57 988
Autres rémunérations				
<b>RIZK WAËL<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	-	0	-
Autres rémunérations				
<b>SCEMAMA CÉLINE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
<b>SENMARTIN CÉLINE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	-	0	0
Autres rémunérations				
<b>SILVENT FRANCK<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	-	0	-	-
Autres rémunérations				
<b>TESSIER NATHALIE<sup>(a)</sup></b>				
Rémunération	0	0	0	0
Autres rémunérations				
<b>THOMAS FRÉDÉRIC</b>				
Rémunération	22 050	17 150	0	22 050
Autres rémunérations				
<b>TOTAL</b>				

(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.

### 3.2.2. Éléments de rémunération du Président du conseil d'administration, dirigeant mandataire social non exécutif

#### Monsieur André Martinez, Président du conseil d'administration (jusqu'au 24 avril 2019)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2019, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 24 avril 2019	Montants ou valorisation comptable soumis au vote
Rémunération fixe annuelle	77 143 €
Valorisation des avantages de toute nature	941 €

#### Monsieur Frédéric Thomas, Président du conseil d'administration (à compter du 24 avril 2019)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2019, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 24 avril 2019	Montants ou valorisation comptable soumis au vote <sup>(a)</sup>
Rémunération fixe annuelle	0 €
Valorisation des avantages de toute nature	0 €

(a) Renoncement de Monsieur Frédéric Thomas à toute rémunération de la part d'Icade jusqu'au 31 décembre 2019.

### 3.2.3. Éléments de rémunération du Directeur général, dirigeant mandataire social exécutif

#### Monsieur Olivier WIGNIOLLE, Directeur général

Éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2019, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 24 avril 2019	Montants ou valorisation comptable soumis au vote		
	Cible	Réalisation	Montant de la prime
Rémunération fixe annuelle			400 000 €
Rémunération variable annuelle au titre de 2018 versée en 2019			41 100 €
Rémunération variable annuelle au titre de 2019 (à verser sous condition du vote de l'assemblée générale du 24 avril 2020)			50 000 €
<b>Les objectifs quantitatifs</b>			
<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>	343 M€	389 M€	12 500 €
<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 115 %. Elle sera de 0 si l'évolution est inférieure à 90 % et plafonné à 115 %.</i>	entre 90 % et 115 %	123.9 %	12 500 €
<b>Les objectifs qualitatifs</b>			
<i>Poursuite de la mise en œuvre du plan stratégique défini en 2018 dans le respect du budget 2019, en maintenant un dialogue social de qualité et en s'assurant du bon niveau de management des équipes. Le montant de prime liée à ce critère est de 12 500 euros à la cible et plafonné à 115 %.</i>		100 %	12 500 €
<i>Poursuite du projet de transformation de la Foncière Santé et mise en œuvre de la priorité RSE : Bas carbone. Le montant de prime liée à ce critère est plafonné à 12 500 euros.</i>		100 %	12 500 €
<b>Avantages en nature</b>			38 100 €
<i>dont voiture de fonction</i>			3 058 €
<i>dont assurance chômage</i>			32 512 €
<i>dont régime complémentaire prévoyance</i>			2 530 €
<b>Indemnité de départ</b>			Aucun montant soumis au vote

### 3.3. Tableaux récapitulatifs des rémunérations dues ou versées au titre de l'exercice 2019 à chaque dirigeant mandataire social

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 1 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Nom et fonction du dirigeant mandataire social (en milliers d'euros)	Exercice 2018	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2019	Exercice 2019
	MARTINEZ André, Président	WIGNOLLE Olivier, Directeur général	MARTINEZ André, Président	THOMAS Frédéric, Président	WIGNOLLE Olivier, Directeur général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	243,3	484,2	78,0	NA <sup>(a)</sup>	488,1
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	NA	NA	NA	NA	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	NA	NA	NA	NA	NA
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	NA	NA	NA	NA	NA
<b>TOTAL</b>	<b>243,3</b>	<b>484,2</b>	<b>78,0</b>	<b>NA</b>	<b>488,1</b>

(a) Renoncement de Monsieur Frédéric Thomas à toute rémunération de la part d'Icade au titre de son mandat jusqu'au 31 décembre 2019.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 2 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

WIGNOLLE Olivier, Directeur général	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	400,0	400,0	400,0	400,0
Rémunération variable annuelle	41,1	50,0	50,0	41,1
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération des fonctions d'administrateur	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature (voiture, GSC, surcomplémentaire de prévoyance)	43,1	43,1	38,1	35,6
<b>TOTAL</b>	<b>484,2</b>	<b>493,1</b>	<b>488,1</b>	<b>476,7</b>

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL NON EXÉCUTIF  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 3 DES RECOMMANDATIONS AMF 2012-02

MARTINEZ André, Président (jusqu'au 24 avril 2019)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	240,0	240,0	77,1	77,1
Rémunération variable annuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération des fonctions d'administrateur	0,0	0,0	0,0	0,0
Avantages en nature voiture	3,3	3,3	0,9	0,9
<b>TOTAL</b>	<b>243,3</b>	<b>243,3</b>	<b>78,0</b>	<b>78,0</b>

THOMAS Frédéric, Président (à compter du 24 avril 2019)	Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	NA	NA	0,0	0,0
Rémunération variable annuelle				
Rémunération exceptionnelle				
Rémunération des fonctions d'administrateur	NA	NA	0,0	0,0
Avantages en nature voiture	NA	NA	0,0	0,0

Renoncement de Monsieur Frédéric Thomas à toute rémunération de la part d'Icade jusqu'au 31 décembre 2019.

**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 2009-16

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 2009-16

Néant.

**ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL**  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 6 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

**RÉFÉRENCE AU TABLEAU 7 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16**

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 2009-16**

Date d'assemblée	15/04/2009
Date du conseil d'administration	16/02/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées :	147 500
Options levées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice	NA
Date d'expiration	03/03/2019

**HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT**  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

La synthèse des plans d'actions gratuites et 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 RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**  
RÉFÉRENCE AU TABLEAU 10 DES RECOMMANDATIONS AMF 2009-16

Néant.

**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 2009-16**

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
<b>MARTINEZ André</b> Président Date début de Mandat : 29/04/2015 Date fin de Mandat : 24/04/2019 – AG tenue en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X		X		X
<b>THOMAS Frédéric</b> Président Date début de Mandat : 24/04/2019 Date fin de Mandat : AG tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé		X		X		X		X
<b>WIGNIOLLE Olivier</b> 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 2019

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 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 2019, le montant des cotisations s'élève à 32 512 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 2019, 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. Ratios 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 ont été recalculées à temps plein : brut perçu sur l'exercice (hors indemnités de départ) recalculé sur 12 mois.

		Moyenne		Médiane	
		Icade SA	UES	Icade SA	UES
2019 <sup>(a)</sup>	CFNC/(évolution n-1)	389,2 M€/(+ 2 %)			
	Évolution rémunération salariés n-1	28 %	3 %	117 %	3 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	476 658	(3 %)		
	Rémunération AM/(évolution n-1) <sup>(d)</sup>	234 253	(4 %)		
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE</b>	<b>2,50</b>	<b>7,02</b>	<b>3,08</b>	<b>8,91</b>
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ</b>	<b>1,23</b>	<b>3,45</b>	<b>1,51</b>	<b>4,38</b>
2018 <sup>(b)</sup>	CFNC/(évolution n-1)	381,7 M€/(+ 8 %)			
	Évolution rémunération salariés n-1	(49 %)	5 %	(77 %)	3 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	493 140	4 %		
	Rémunération AM/(évolution n-1)	243 253	20 %		
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE</b>	<b>3,32</b>	<b>7,46</b>	<b>6,90</b>	<b>9,47</b>
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ</b>	<b>1,64</b>	<b>3,68</b>	<b>3,40</b>	<b>4,67</b>
2017 <sup>(c)</sup>	CFNC/(évolution n-1)	353,2 M€/(+ 9 %)			
	Évolution rémunération salariés n-1	(5 %)	5 %	14 %	9 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	474 800	1 %		
	Rémunération AM/(évolution n-1)	203 440	24 %		
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE</b>	<b>1,64</b>	<b>7,56</b>	<b>1,50</b>	<b>9,39</b>
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ</b>	<b>0,70</b>	<b>3,24</b>	<b>0,64</b>	<b>4,02</b>
2016 <sup>(c)</sup>	CFNC/(évolution n-1)	325,4 M€/(+ 8 %)			
	Évolution rémunération salariés n-1	(6 %)	1 %	15 %	1 %
	Rémunération OW/(évolution n-1)	468 937	25 %		
	Rémunération AM/(évolution n-1)	163 557	6 %		
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE</b>	<b>1,54</b>	<b>7,87</b>	<b>1,69</b>	<b>10,10</b>
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ</b>	<b>0,54</b>	<b>2,74</b>	<b>0,59</b>	<b>3,52</b>
2015	CFNC	300,1 M€			
	Évolution rémunération salariés n-1	N/A	-	-	-
	Rémunération OW	375 961			
	Rémunération AM	154 352			
	Rémunération SG <sup>(d)</sup>	1 507 555			
	Rémunération NP <sup>(d)</sup>	549 287			
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION O. WIGNIOLLE</b>	<b>1,17</b>	<b>6,38</b>	<b>1,56</b>	<b>8,18</b>
	<b>RATIO RÉMUNÉRATION A. MARTINEZ</b>	<b>0,48</b>	<b>2,62</b>	<b>0,64</b>	<b>3,36</b>
<b>RATIO RÉMUNÉRATION S. GRZYBOWSKI</b>	<b>4,68</b>	<b>25,57</b>	<b>6,24</b>	<b>32,81</b>	
<b>RATIO RÉMUNÉRATION N. PALADITCHEFF</b>	<b>1,71</b>	<b>9,32</b>	<b>2,27</b>	<b>11,95</b>	

(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) Les rémunérations remises sur 12 mois peuvent du fait du variable versé avant le départ subir un effet inflationniste.

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.



## 4. Informations complémentaires

### 4.1. Opérations sur titres réalisés par les membres des organes de gouvernance et de direction

Au titre de l'exercice 2019, les opérations sur titres suivantes ont été réalisées par les membres des organes de direction :

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire (en €)	Volume
Laurent POINSARD, membre du Comex	15/10/2019	Cession	Action	84,2123	395
Jérôme LUCCHINI, membre du Comex	31/10/2019	Cession	Action	87,8908	375
Jérôme LUCCHINI, membre du Comex	24/10/2019	Cession	Action	87,0848	625
Marianne DE BATTISTI, Membre du Comex	26/09/2019	Cession	Action	81,7729	1 284
Marianne DE BATTISTI, Membre du Comex	24/09/2019	Cession	Action	80,2500	1 000
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/09/2019	Acquisition	Action	79,3921	985
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/09/2019	Acquisition	Action	79,3522	7 351
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	16/09/2019	Acquisition	Action	79,1735	7 792
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	16/09/2019	Acquisition	Action	78,9310	15 872
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	21/06/2019	Acquisition	Action	80,6119	8 844
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	21/06/2019	Acquisition	Action	80,6430	8 529
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	20/06/2019	Acquisition	Action	80,0991	15 572
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	20/06/2019	Acquisition	Action	79,9753	14 555
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	18/06/2019	Acquisition	Action	80,9954	12 958
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	18/06/2019	Acquisition	Action	81,2928	23 881
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/06/2019	Acquisition	Action	80,4561	14 689
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/06/2019	Acquisition	Action	80,4747	6 591
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	13/06/2019	Acquisition	Action	80,4586	17 796
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	13/06/2019	Acquisition	Action	79,8489	25 297
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	14/06/2019	Acquisition	Action	79,9964	39 660
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	14/06/2019	Acquisition	Action	80,0351	14 119
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	12/06/2019	Acquisition	Action	79,0990	27 185
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	12/06/2019	Acquisition	Action	79,1660	62 370
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	11/06/2019	Acquisition	Action	79,2922	16 296
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	11/06/2019	Acquisition	Action	79,1979	4 954
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	06/06/2019	Cession	Action	76,4455	36 803
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	05/06/2019	Cession	Action	75,9868	163 197
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	04/06/2019	Cession	Action	75,9123	55 565
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	28/05/2019	Cession	Action	76,7678	4 660
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/05/2019	Acquisition	Action	77,6276	50 012
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	17/05/2019	Acquisition	Action	77,6458	9 988
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	16/05/2019	Acquisition	Action	76,7822	38 681
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	16/05/2019	Acquisition	Action	76,7821	7 726
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	15/05/2019	Acquisition	Action	75,4951	11 307
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	15/05/2019	Acquisition	Action	75,4950	2 260
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	14/05/2019	Acquisition	Action	75,4024	35 447

Déclarant	Date	Opération	Instrument financier	Prix unitaire (en €)	Volume
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	13/05/2019	Acquisition	Action	75,0605	14 553
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	13/05/2019	Acquisition	Action	75,0000	26
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	07/05/2019	Cession	Action	77,2183	1 883
CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	03/05/2019	Cession	Action	75,9298	1 959
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	02/05/2019	Cession	Action	77,2048	8 329
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, Président du conseil d'administration	30/04/2019	Cession	Action	77,2000	19
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, administrateur	03/04/2019	Cession	Action	77,8503	50 160
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, administrateur	04/01/2019	Acquisition	Action	66,1776	84 000
PREDICA SA, société anonyme personne morale liée à Frédéric THOMAS, administrateur	03/01/2019	Acquisition	Action	64,9835	16 000

## 4.2. Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-5 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'actionariat 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'actionariat 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'avoirs 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 à la section 4.4 du 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

### 4.3.1. Conventions réglementées

Se reporter à la section 5 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ».

### 4.3.2. Conventions courantes conclues à des conditions normales

Conformément aux 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 »), le conseil d'administration de la Société, lors de sa séance du 24 janvier 2020, a adopté une procédure permettant 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 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 2019

Nature des titres concernés	Date assemblée générale	N° résolution	Durée et date d'expiration	Montant maximal autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2019
Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions	24/04/2019	16 <sup>e</sup> résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2020	10 % 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 : 735 M€	Utilisation dans le cadre du contrat de liquidité à hauteur de : ■ achat : 848 919 actions ■ vente : 956 419 actions Utilisation dans le cadre du mandat de rachat d'actions à hauteur de : ■ achat : 257 647 actions ■ vente : 0 action
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	24/04/2019	17 <sup>e</sup> résolution	18 mois soit jusqu'au 23/10/2020	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
Délégation pour augmenter le capital social avec DPS (émission réservée aux actionnaires) <sup>(a)</sup>	25/04/2018	18 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 24/06/2020	38 M€ (Faculté d'émettre uniquement des actions ordinaires)	Néant
Délégation pour augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature <sup>(a)</sup>	25/04/2018	19 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 24/06/2020	10 % du capital à la date d'utilisation par le conseil de la délégation <sup>(a)</sup>	Néant
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux	25/04/2018	20 <sup>e</sup> résolution	38 mois soit jusqu'au 24/06/2021	1 % du capital dilué à la date d'utilisation par le conseil de l'autorisation <sup>(b)</sup>	58 100 actions gratuites attribuées au titre de la 20 <sup>e</sup> résolution 39 360 actions gratuites attribuées au titre de la 23 <sup>e</sup> résolution (CE)
Délégation pour augmenter le capital social par émission réservée aux salariés dans le cadre du PEE (plan d'épargne d'entreprise)	25/04/2018	21 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 24/06/2020	1 % du capital dilué au jour de l'assemblée générale <sup>(a)</sup>	Néant
Délégation pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres <sup>(c)</sup>	24/04/2019	18 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2021	Actions : 15 M€	Néant

(a) Plafond commun de 38 millions d'euros.

(b) Sous-plafond pour les mandataires sociaux de 2 % des actions attribuées au cours dudit exercice.

(c) Suspension en période de pré-offre et d'offre publique.

#### 4.5. Modalités de participation des actionnaires aux assemblées

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.

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 Icade 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 2019

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 2 530,26 euros au titre de l'année 2019.

*Administrateurs Icade concernés : Caisse des dépôts représentée par Virginie Fernandes, Jean-Paul Faugère, Olivier Mareuse, Marianne Louradour, Sophie Quatrehomme, Carole Abbey, Jean-Marc Morin, Waël Rizk*

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2020

Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Magnan

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
Éric Bulle

# 6. ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019

## 1. / ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 190

Compte de résultat consolidé	190
État du résultat global consolidé	190
État de la situation financière consolidée	191
Tableau des flux de trésorerie consolidés	192
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	193
Notes annexes aux états financiers consolidés	194

## 2. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 248

## 3. / ÉTATS FINANCIERS COMPTES ANNUELS 252

Bilan	252
Compte de résultat	254
Annexe aux états financiers	255

## 4. / RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 280

## 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	2019	2018
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8.1</b>	<b>1 522,9</b>	<b>1 771,5</b>
Autres produits liés à l'activité		4,3	3,8
<b>Produits des activités opérationnelles</b>		<b>1 527,2</b>	<b>1 775,3</b>
Achats consommés		(704,6)	(923,1)
Services extérieurs		(83,9)	(94,2)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5,5)	(5,9)
Charges de personnel, intéressement et participation		(134,4)	(134,7)
Autres charges liées à l'activité		(12,7)	(27,2)
<b>Charges des activités opérationnelles</b>		<b>(941,1)</b>	<b>(1 185,2)</b>
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>		<b>586,1</b>	<b>590,1</b>
Charges d'amortissement nettes de subventions d'investissement		(336,6)	(380,4)
Charges et reprises liées aux pertes de valeur sur actifs corporels, financiers et autres actifs courants	5.3.2	9,9	40,1
Résultat sur acquisitions		(5,1)	(0,5)
Résultat sur cessions		207,3	90,9
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	9.2.1	(10,7)	1,1
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>450,9</b>	<b>341,4</b>
Coût de l'endettement brut		(105,5)	(104,7)
Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés		7,0	6,2
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>(98,5)</b>	<b>(98,5)</b>
Autres produits et charges financiers		(8,5)	(25,0)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>6.1.4</b>	<b>(107,0)</b>	<b>(123,5)</b>
Charge d'impôt	10.1	(8,1)	(31,1)
Résultat net des activités poursuivies		335,7	186,7
Résultat des activités abandonnées		2,5	(1,4)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>338,2</b>	<b>185,4</b>
▣ Dont résultat net, part du Groupe		300,2	154,9
Dont activités poursuivies		297,7	156,3
Dont activités abandonnées		2,5	(1,4)
▣ Dont résultat net, part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		38,0	30,4
<b>Résultat part du Groupe de base par action (en €)</b>	<b>7.4.1</b>	<b>4,06 €</b>	<b>2,09 €</b>
▣ Dont activités poursuivies par action		4,03 €	2,11 €
▣ Dont activités abandonnées par action		0,03 €	(0,02 €)
<b>Résultat part du Groupe dilué par action (en €)</b>	<b>7.4.2</b>	<b>4,06 €</b>	<b>2,09 €</b>
▣ Dont activités poursuivies par action		4,02 €	2,11 €
▣ Dont activités abandonnées par action		0,03 €	(0,02 €)

### État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2019	2018
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>338,2</b>	<b>185,4</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>		
▣ <b>Recyclables en compte de résultat - couverture des flux de trésorerie</b>	<b>(32,1)</b>	<b>(8,4)</b>
Variation de juste valeur	(37,1)	(11,3)
Recyclage par résultat	5,0	3,0
▣ <b>Non recyclables en compte de résultat</b>	<b>(1,8)</b>	<b>(0,1)</b>
Écarts actuariels	(2,1)	0,1
Impôts sur écarts actuariels	0,3	(0,1)
<b>Résultat global reconnu en capitaux propres</b>	<b>(33,9)</b>	<b>(8,4)</b>
▣ Dont transféré dans le résultat net	5,0	3,0
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>304,3</b>	<b>176,9</b>
▣ <b>Dont part du Groupe</b>	<b>271,8</b>	<b>148,8</b>
▣ <b>Dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>32,5</b>	<b>28,1</b>



## État de la situation financière consolidée

<b>Actif</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Goodwills	9.1.1	45,3	46,1
Autres Immobilisations incorporelles	9.1.1	19,5	9,5
Immobilisations corporelles	9.1.2	61,2	16,9
Immeubles de placement nets	5.1.1	9 760,7	9 235,7
Titres mis en équivalence	9.2.1	132,1	139,7
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5	23,8	23,1
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5	8,1	6,4
Dérivés actifs	6.1.3	0,4	5,1
Actifs d'impôts différés	10.3	14,8	11,6
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>10 065,8</b>	<b>9 494,0</b>
Stocks et en-cours	8.2.2	563,1	479,7
Actifs sur contrats	8.2.3	327,3	367,3
Créances clients	8.2.3	344,5	353,7
Créances d'impôts		19,6	4,4
Créances diverses	8.2.4	344,0	359,2
Actifs financiers au coût amorti	6.1.5	66,5	61,9
Dérivés actifs	6.1.3	5,9	2,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.6	767,1	634,6
Actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	5.1.2	9,8	2,0
<b>ACTIFS COURANTS</b>		<b>2 447,7</b>	<b>2 265,1</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>12 513,5</b>	<b>11 759,2</b>
<b>Passif</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
Capital	7.1.1	113,6	113,6
Primes liées au capital		2 644,4	2 712,2
Actions propres		(43,6)	(37,2)
Réserves de réévaluation	6.1.3	(34,8)	(8,2)
Autres réserves		188,9	249,9
Résultat net part du Groupe		300,2	154,9
<b>Capitaux propres - part du Groupe</b>		<b>3 168,7</b>	<b>3 185,2</b>
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	7.3.1	926,1	751,5
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 094,8</b>	<b>3 936,7</b>
Provisions	11	32,0	29,7
Dettes financières au coût amorti	6.1.1	6 134,7	5 238,5
Dettes de location	8.3	59,1	
Dettes d'impôts		15,2	6,1
Passifs d'impôts différés	10.3	13,3	15,5
Autres passifs financiers		69,2	65,4
Dérivés passifs	6.1.3	53,6	27,4
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>6 377,1</b>	<b>5 382,6</b>
Provisions	11	42,8	33,4
Dettes financières au coût amorti	6.1.1	703,3	1 049,3
Dettes de location	8.3	8,9	
Dettes d'impôts		16,0	19,4
Passifs sur contrats	8.2.3	12,1	9,6
Dettes fournisseurs		662,0	668,7
Dettes diverses	8.2.4	588,1	646,0
Autres passifs financiers		1,4	1,4
Dérivés passifs	6.1.3	0,8	2,2
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	5.1.2	6,3	9,8
<b>PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 041,6</b>	<b>2 439,9</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>12 513,5</b>	<b>11 759,2</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018
<b>I) OPÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE</b>			
Résultat net		338,2	185,4
Dotations nettes aux amortissements et provisions		319,4	339,3
Gains et pertes latents résultant des variations de juste valeur		3,7	2,0
Autres produits et charges calculés		7,9	10,9
Plus ou moins-values de cession d'actifs		(220,3)	(95,8)
Plus ou moins-values de cession de titres consolidés		(2,9)	0,2
Dividendes reçus		(16,9)	-
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		10,7	(1,1)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de la dette financière nette et impôts</b>		<b>439,8</b>	<b>440,9</b>
Coût de la dette financière nette		88,1	86,8
Charge d'impôt		8,1	36,2
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de la dette financière nette et impôts</b>		<b>536,0</b>	<b>563,9</b>
Intérêts payés <sup>(a)</sup>		(110,5)	(96,1)
Impôt payé		(41,8)	(24,5)
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité opérationnelle	8.2.1	(14,7)	(87,1)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>		<b>369,0</b>	<b>356,3</b>
<b>II) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Autres immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement			
□ acquisitions		(785,9)	(525,4)
□ cessions		723,8	591,0
Variation des dépôts de garantie versés et reçus		(1,6)	(2,7)
Variation des créances financières		1,5	1,3
<b>Investissements opérationnels</b>		<b>(62,3)</b>	<b>64,4</b>
Titres de filiales			
□ acquisitions		(485,1)	(77,7)
□ cessions		2,7	0,1
□ incidences des variations de périmètre		104,1	3,7
Titres de sociétés mises en équivalence et titres non consolidés			
□ acquisitions		(8,7)	(3,5)
□ cessions		0,0	3,0
Dividendes reçus et résultat des sociétés transparentes mises en équivalence		20,3	10,4
<b>Investissements financiers</b>		<b>(366,7)</b>	<b>(64,0)</b>
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>(429,0)</b>	<b>0,3</b>
<b>III) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Sommes reçues des détenteurs d'intérêts dans des participations ne donnant pas le contrôle lors d'augmentation de capital			
		123,4	63,0
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
□ dividendes et acomptes versés aux actionnaires d'Icade SA	7.2	(340,0)	(317,8)
□ dividendes et acomptes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle		(72,8)	(62,6)
Rachat de titres en autocontrôle		(7,0)	(15,4)
Opérations d'acquisitions et de cessions de titres avec les participations ne donnant pas le contrôle		149,3	(31,1)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations en capital</b>		<b>(147,2)</b>	<b>(363,8)</b>
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières			
		1 769,2	1 447,7
Remboursements d'emprunts et dettes financières			
		(1 287,9)	(1 241,9)
Remboursements des dettes de location <sup>(a)</sup>			
		(8,7)	-
Acquisitions et cessions d'actifs et passifs financiers courants			
		(175,1)	11,5
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>	6.1.1	<b>297,5</b>	<b>217,3</b>
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		<b>150,3</b>	<b>(146,5)</b>
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE (I) + (II) + (III)</b>		<b>90,3</b>	<b>210,1</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE</b>			
		571,7	361,6
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE</b>			
		662,0	571,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors intérêts courus non échus)			
		766,0	633,6
Découverts bancaires (hors intérêts courus non échus)			
		(104,0)	(61,9)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>		<b>662,0</b>	<b>571,7</b>

(a) Suite à la mise en place de la norme IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, les remboursements afférents aux dettes de location sont présentés sur la ligne « Remboursements des dettes de location » et le remboursement des intérêts sur la ligne « Intérêts payés ».

## 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
<b>CAPITAUX PROPRES AU 01/01/2018</b>	113,0	2 690,7	(16,3)	(1,0)	566,8	3 353,0	774,3	4 127,3
<b>Résultat net</b>					154,9	154,9	30,4	185,4
<b>Autres éléments du résultat global :</b>								
Instruments de couverture de flux de trésorerie :								
▣ Variations de valeur				(9,5)		(9,5)	(1,8)	(11,3)
▣ Recyclage par résultat				3,4		3,4	(0,5)	3,0
Autres éléments non recyclables :								
▣ Écarts actuariels					0,0	0,0	0,0	0,1
▣ Impôts sur écarts actuariels					(0,1)	(0,1)		(0,1)
<b>Résultat global de l'exercice</b>				(6,0)	154,9	148,8	28,1	176,9
Dividendes versés					(317,8)	(317,8)	(62,4)	(380,2)
Augmentation de capital	0,6	21,5			(5,0)	17,2	62,7	79,9
Actions propres			(20,9)			(20,9)		(20,9)
Autres <sup>(a)</sup>					7,1	(5,0)	(51,2)	(56,2)
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2018</b>	113,6	2 712,2	(37,2)	(8,2)	404,8	3 185,2	751,5	3 936,7
<b>Résultat net</b>					300,2	300,2	38,0	338,2
<b>Autres éléments du Résultat global :</b>								
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
<b>Résultat global de l'exercice</b>				(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 <sup>(b)</sup>			(6,3)		(0,7)	(7,0)		(7,0)
Autres <sup>(c)</sup>					58,8	58,8	92,9	151,7
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2019</b>	113,6	2 644,4	(43,6)	(34,8)	489,1	3 168,7	926,1	4 094,8

(a) La diminution des participations ne donnant pas le contrôle au 31 décembre 2018 provient principalement des transactions avec les minoritaires : fusion-absorption d'ANF Immobilier par Icade intervenue le 29 juin 2018 et souscription inégale des actionnaires à l'augmentation de capital d'Icade Santé le 27 juin 2018.

(b) Les actions propres détenues ont été portées de 488 116 au 31 décembre 2018 à 594 031 au 31 décembre 2019.

(c) L'augmentation des participations ne donnant pas le contrôle sur la période est détaillée dans la note 7.3.1 « Évolution des participations ne donnant pas le contrôle ».

## Notes annexes aux états financiers consolidés

<b>Note 1. Principes généraux</b>	<b>195</b>	<b>Note 8. Données opérationnelles</b>	<b>221</b>
1.1. Informations générales	195	8.1. Produits des activités ordinaires	221
1.2. Référentiel comptable	195	8.2. Composantes du besoin en fonds de roulement	222
1.3. Bases de préparation et de présentation des états financiers consolidés	196	8.3. Dettes de location	225
<b>Note 2. Faits marquants de l'exercice 2019</b>	<b>197</b>	<b>Note 9. Autres actifs non courants</b>	<b>226</b>
2.1. Investissements et cessions réalisés	197	9.1. Goodwills, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles	226
2.2. Financements et évolution de l'endettement financier net	197	9.2. Titres mis en équivalence	228
2.3. Distribution de dividendes	198	<b>Note 10. Impôts sur les résultats</b>	<b>229</b>
<b>Note 3. Périmètre de consolidation</b>	<b>198</b>	10.1. Charge d'impôt	230
3.1. Principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2019	199	10.2. Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif	230
3.2. Principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2018	200	10.3. Actifs et passifs d'impôts différés	231
<b>Note 4. Information sectorielle</b>	<b>201</b>	<b>Note 11. Provisions</b>	<b>231</b>
4.1. Résultats sectoriels	201	11.1. Provisions	231
4.2. État de la situation financière sectorielle	201	11.2. Passifs éventuels	231
4.3. Flux de trésorerie sectoriels sur immobilisations et immeubles de placement	202	<b>Note 12. Rémunérations et avantages au personnel</b>	<b>232</b>
<b>Note 5. Patrimoine immobilier et juste valeur</b>	<b>202</b>	12.1. Avantages à court terme	232
5.1. Patrimoine immobilier	202	12.2. Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme	232
5.2. Expertise du patrimoine immobilier : méthodologies et hypothèses	206	12.3. Paiements fondés sur des actions	234
5.3. Juste valeur du patrimoine immobilier	208	12.4. Effectifs	236
<b>Note 6. Financement et instruments financiers</b>	<b>209</b>	<b>Note 13. Autres Informations</b>	<b>236</b>
6.1. Structure financière et contribution au résultat	209	13.1. Parties liées	236
6.2. Gestion des risques financiers	214	13.2. Engagements hors bilan	237
6.3. Juste valeur des actifs et passifs financiers	217	13.3. Événements postérieurs à la clôture	239
<b>Note 7. Capitaux propres et résultat par action</b>	<b>218</b>	13.4. Honoraires des commissaires aux comptes	239
7.1. Capital social et actionariat	218	13.5. Périmètre	240
7.2. Dividendes	218		
7.3. Participations ne donnant pas le contrôle	219		
7.4. Résultat par action	220		

## 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 2019 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 2019, 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 2019 ont été établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2019 et en application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, avec des données comparatives au 31 décembre 2018 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 ([http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm)).

Les méthodes comptables et bases d'évaluation appliquées par le Groupe pour l'établissement des états financiers consolidés au 31 décembre 2019 sont identiques à celles retenues pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2018, à l'exception des normes, interprétations et amendements dont l'application est obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 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 14 février 2020.

#### Normes, amendements et interprétations

##### 1.2.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019

###### Norme IFRS 16 « Contrats de location »

Cette nouvelle norme d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 remplace la norme IAS 17 et les interprétations liées. Elle supprime, pour les preneurs, la distinction qui était précédemment faite entre les contrats de location-financement et les contrats de location simple. Le preneur est tenu de comptabiliser tous les contrats (hors exemptions proposées par la norme IFRS 16 et appliquées par le preneur) selon des modalités similaires à celles précédemment prévues par IAS 17 pour les contrats de location-financement, à savoir comptabiliser dans l'état de la situation financière consolidée un droit d'utilisation de l'actif loué et une dette de location au titre de l'obligation de paiement des loyers, et ce sur la durée raisonnablement certaine de location.

Les impacts pour le Groupe de l'application de la norme IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 sont décrits ci-dessous. Les principes comptables relatifs à la norme IFRS 16 appliqués aux états financiers consolidés au 31 décembre 2019 sont décrits dans les notes 5.1.1. « Immeubles de placement », 9.1.2. « Immobilisations corporelles », 8.3. « Dettes de location » et 6.2.1. « Risque de liquidité ».

#### Mesures transitoires adoptées par le Groupe

Le Groupe a appliqué les mesures transitoires suivantes :

- Le Groupe a utilisé la méthode rétrospective simplifiée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019 qui consiste à ne retraiter que les contrats de location en cours à cette date, sans retraitement des périodes comparatives. En conséquence, les périodes comparatives n'ont pas fait l'objet de retraitement.
- Le Groupe a opté pour les mesures de simplification suivantes :
  - mesure permettant de ne pas appliquer IFRS 16 aux contrats qui n'avaient pas été antérieurement identifiés comme contenant un contrat de location en application d'IAS 17 et d'IFRIC 4 ;
  - exclusion des contrats de location dont la durée résiduelle de location est inférieure ou égale à 12 mois ;
  - exclusion des contrats de location dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à 5 000 euros.
- Le montant de la dette de location comptabilisée au 1<sup>er</sup> janvier 2019 correspond à la valeur actualisée des loyers à payer sur la durée raisonnablement certaine de location.
- Le montant du droit d'utilisation de l'actif correspond au montant de la dette de location ajusté des éventuels loyers payés d'avance qui auraient été comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2018.
- Les coûts directs initiaux sont exclus du montant du droit d'utilisation de l'actif.
- Le taux utilisé au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour calculer la valeur actualisée des loyers à payer sur la durée raisonnablement certaine de location est le taux d'emprunt marginal du Groupe. Il correspond au taux au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour les contrats en cours à cette date et est fonction de la durée restante de location.
- Les droits d'utilisation relatifs aux actifs pris en location sont présentés à l'actif de l'état de la situation financière consolidée sur les lignes « Immobilisations corporelles » et « Immeubles de placement » ; les dettes de location associées sont présentées au passif de l'état de la situation financière consolidée sur la ligne « Dette de location », avec une ventilation entre les engagements à moins d'un an et les engagements à plus d'un an.
- Au sein du tableau des flux de trésorerie consolidés, le remboursement du principal de la dette de location affecte les flux de financement et le paiement des intérêts de la dette affecte les flux opérationnels.
- La détermination de la durée raisonnablement certaine de location fait l'objet d'une appréciation de la direction qui tient compte des caractéristiques de chaque contrat de location (ex. : existence de clauses de résiliation anticipée, avec ou sans pénalités significatives, existence de clauses de prolongation du contrat...).

Les contrats de location identifiés par le Groupe se composent de baux à construction et de baux immobiliers.

## Réconciliation entre les engagements hors bilan au 31 décembre 2018 et la dette de location au titre de l'obligation de paiement des loyers au 1<sup>er</sup> janvier 2019

(en millions d'euros)

<b>Engagements de location simple en tant que preneur au 31 décembre 2018</b>	<b>123,2</b>
Contrats non comptabilisés en application des exemptions de la norme IFRS 16	(6,8)
<b>Dettes de location non actualisées au titre d'IFRS 16 au 31 décembre 2018</b>	<b>116,4</b>
Effet de l'actualisation	(43,0)
<b>Dettes de location totales actualisées au 1<sup>er</sup> janvier 2019 après application d'IFRS 16</b>	<b>73,4</b>

### Incidences sur l'état de la situation financière consolidée au 1<sup>er</sup> janvier 2019

Au titre de la première application de la norme IFRS 16, l'état de la situation financière consolidée au 1<sup>er</sup> janvier 2019 est impacté de la manière suivante :

- ▣ des actifs au titre des droits d'utilisation des baux à construction et des baux immobiliers sont reconnus sur les lignes « Immobilisations corporelles » et « Immeubles de placement » pour des montants respectivement de 42,2 millions d'euros et 31,3 millions d'euros ;
- ▣ des « Dettes de location » sont reconnues au passif de l'état de la situation financière consolidée pour un montant total de 73,4 millions d'euros, avec une ventilation entre passifs courants et passifs non courants.

### Interprétations et amendements

L'interprétation et les amendements suivants sont applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2019 :

- ▣ interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat ». Cette interprétation clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat », concernant la détermination des éléments liés à l'impôt sur le résultat, lorsqu'il y a une incertitude sur les traitements retenus par le Groupe en la matière, au regard des dispositions fiscales applicables ;
- ▣ amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- ▣ amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des coentreprises et entreprises associées » ;
- ▣ amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;
- ▣ améliorations annuelles des IFRS (cycle 2015-2017).

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 adoptés par l'Union européenne applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2020

- ▣ Amendements à IAS 1/IAS 8 « Modification de la définition du terme "significatif" » ;
- ▣ amendements aux normes IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence :

L'IASB a publié, le 26 septembre 2019, un amendement à la norme IFRS 9 relatif à la réforme des taux d'intérêt de référence. Icade a appliqué par anticipation cet amendement dans les comptes consolidés 2019.

Les instruments de couverture concernés par la réforme des taux d'intérêt de référence sont les swaps de taux d'intérêt décrits en note 6.1.3, qualifiés de couverture de flux de trésorerie et arrivant à maturité à partir de 2022. Cette date correspond à l'arrêt de la publication de l'Euribor.

L'ensemble de ces swaps de taux d'intérêt et des dettes couvertes sont basés sur l'Euribor, qui sera remplacé par l'Euribor Hybride. Les

travaux d'amendement des contrats des instruments de couverture et des dettes couvertes seront menés par Icade avec les partenaires bancaires d'ici 2022.

Icade n'anticipe pas d'impact significatif de la réforme des taux d'intérêt de référence sur ses relations de couverture.

### 1.2.3. Normes, amendements et interprétations publiés par l'IASB mais non adoptés par l'Union européenne

Applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2020 :

- ▣ amendements à IFRS 3 « Définition d'une entreprise » ;
- ▣ modifications des références au Cadre conceptuel dans les normes IFRS.

Applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2022 :

- ▣ norme IFRS 17 « Contrats d'assurance » (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 ;
- ▣ des actifs identifiables acquis et des passifs repris dans le cadre de regroupements d'entreprises évalués à la juste valeur ;
- ▣ des actifs et passifs destinés à être cédés, évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts liés à la vente, conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

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 de 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 comptable 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 significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers consolidés portent principalement sur :

- l'évaluation de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris dans le cadre de regroupements d'entreprises (cf. note 3) ;
- l'évaluation des valeurs recouvrables, en particulier l'évaluation des actifs immobiliers par des experts indépendants (cf. note 5.2) ;
- 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 8.1) ;
- d'évaluation des avantages au personnel, en particulier les hypothèses retenues pour le calcul des indemnités de fin de carrière, et des provisions (cf. note 12).

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 à la date de clôture des états financiers consolidés.

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 (cf. note 3) ;
- la détermination des durées d'amortissement des immeubles de placement (cf. note 5.1) ;
- 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 (cf. note 5) ;
- 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 (cf. note 10) ;
- 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 2019

### 2.1. Investissements et cessions réalisés

#### 2.1.1. Foncière Tertiaire

Les principales opérations de l'exercice portent sur :

- la cession de l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine et de 49 % des titres de la société détentrice de la tour Eqho située à La Défense, respectivement les 30 juillet et 30 septembre 2019. Par ailleurs, une option d'achat sur le solde du capital (51 %) de la société « Tour Eqho » a été consentie à l'acquéreur à échéance décembre 2020 ;
- l'acquisition, le 25 septembre 2019, de l'ensemble immobilier de bureaux « Pointe Métro 1 » situé à Gennevilliers auprès de la Foncière NW2.

#### 2.1.2. Foncière Santé

Au cours de l'exercice 2019, la Foncière Santé a poursuivi son développement avec principalement :

- l'acquisition, le 31 juillet 2019, de douze actifs de santé moyen et long séjour en France auprès d'un organisme professionnel de placement collectif immobilier (OPPCI) géré par Swiss Life Asset Managers France ;
- l'acquisition des murs de l'Hôpital Privé du Confluent à Nantes, dont l'exploitation a été reprise par le groupe Vivalto ;
- l'acquisition de dix-neuf maisons médicalisées pour personnes âgées en Allemagne auprès du groupe MK Kliniken AG fin décembre 2019 ;
- l'acquisition, le 19 décembre 2019, de deux actifs de santé long séjour exploités par Korian.

En outre, le Groupe a cédé 40,61 % des titres de la société OPPCI Icade Healthcare Europe aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'Icade Santé.

Une analyse est fournie dans la note 5.1.1 « Immeubles de placement » pour plus de détails sur les investissements et cessions réalisés au cours de l'exercice 2019.

### 2.2. Financements et évolution de l'endettement financier net

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe a procédé aux principales opérations suivantes :

- la finalisation en février 2019 d'une offre de rachat portant sur trois souches obligataires existantes à maturité 2021, 2022 et 2023 cotées sur Euronext Paris. Le montant total du rachat s'élève à 156,5 millions d'euros ;
- l'émission par Icade Santé, le 4 novembre 2019, de son premier emprunt obligataire d'un montant de 500,0 millions d'euros à maturité 10 ans et coupon de 0,875 % ;
- la souscription d'un prêt hypothécaire par la société détentrice de la tour Eqho pour un montant de 440,0 millions d'euros (durée 7 ans, taux fixe 1,25 %) ;
- la mise en place de trois financements par Icade Santé pour un montant total de 300,0 millions d'euros et le remboursement par anticipation d'un emprunt pour un montant de 150,0 millions d'euros.

Une analyse est fournie dans la note 6 « Financements et instruments financiers » pour plus de détails sur l'évolution du financement du Groupe au cours de l'exercice 2019.

## 2.3. Distribution de dividendes

Le dividende de 340,0 millions d'euros versé par la Société à ses actionnaires en 2019 au titre des résultats de l'exercice 2018 a été pour la première fois distribué en deux étapes :

- une première distribution sous forme d'acompte sur dividendes de 2,3 euros par action en mars 2019 pour un montant de 171,4 millions d'euros ;

- une seconde distribution pour le solde en juillet 2019.

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 au cours de l'exercice 2019.

## 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 ces 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 est acquis en plus de l'immobilier. Les critères retenus peuvent être par exemple le nombre d'actifs immobiliers détenus, l'étendue des processus acquis ou l'autonomie de la cible.

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.

Les entrées de périmètre réalisées au cours des exercices 2019 et 2018 ont été comptabilisées en application de la norme IFRS 3 révisée. Pour chaque acquisition réalisée, le Groupe a procédé à une évaluation des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition. Sur

la base de cette évaluation, l'acquisition de ces sociétés n'a pas donné lieu à la reconnaissance de *goodwill* mais à un *badwill* de 2,0 millions d'euros selon le détail ci-après :

(en millions d'euros)	2019	2018
Prix d'acquisition des filiales	479,1	82,7
Actifs nets acquis	477,1	82,7
<b>Badwill</b>	<b>(2,0)</b>	-

Les sociétés acquises au cours des exercices 2019 et 2018 sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale dans les états financiers consolidés du Groupe à compter de leur date d'acquisition.

L'incidence de ces acquisitions 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 2019 et 2018, respectivement au chiffre d'affaires et au résultat net du Groupe pour les exercices 2019 et 2018 (pour les périodes allant de leur date d'acquisition au 31 décembre et en année pleine) est non significative.

La liste des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation est présentée en note 13.5.

#### Acquisition de la SCI Pointe Métro 1

Le Groupe a acquis, le 25 septembre 2019, 100 % des parts de la SCI Pointe Métro 1 détenant un ensemble immobilier de bureaux à Gennevilliers (Hauts-de-Seine) constitué de trois bâtiments d'une surface utile de 23 518 m<sup>2</sup> pour un montant de 52,9 millions d'euros.

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris en application de la norme IFRS 3 révisée s'est notamment traduite par la reconnaissance, dans les états financiers consolidés du Groupe, d'immeubles de placement pour un montant de 123,0 millions d'euros, de dettes financières pour un montant de 70,2 millions d'euros et d'autres actifs nets des autres passifs pour un montant de 0,1 million d'euros.

### 3.1. Principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2019

#### 3.1.1. Foncière Tertiaire

##### Cession de 49 % des titres de la société « Tour Eqho »

Le Groupe a finalisé, le 30 septembre 2019, la cession de 49 % des titres de participation de sa filiale, la société « Tour Eqho », à un OPPCI détenu par des investisseurs sud-coréens de premier rang pour un montant de 151,0 millions d'euros. Le Groupe détient désormais 51 % des titres de participation de cette filiale dans laquelle il conserve le contrôle. En conséquence, la plus-value dégagée au titre de cette cession de titres a été comptabilisée, nette des frais de cession, directement en capitaux propres part du Groupe. Elle s'élève à 60,8 millions d'euros.

#### 3.1.2. Foncière Santé

##### Acquisition de la SCI Club Santé CBI

Dans le cadre de la poursuite de sa stratégie de diversification, le Groupe a finalisé, le 31 juillet 2019, l'acquisition auprès d'un fonds de développement immobilier géré par la société de gestion de portefeuille Numeria de 12 établissements – 7 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) et 5 cliniques. Ces actifs ont été acquis en partie par le biais de l'acquisition de l'intégralité des parts sociales de la SCI Club Santé CBI pour un montant de 15,9 millions d'euros.

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris de la SCI Club Santé CBI en application de la norme IFRS 3 révisée s'est notamment traduite par la reconnaissance, dans les états financiers consolidés du Groupe, d'immeubles de placement pour un montant de 43,7 millions d'euros, de dettes financières pour un montant de 27,9 millions d'euros, d'autres actifs nets des autres passifs pour un montant de 0,7 million d'euros et par un *badwill* pour un montant de 0,6 million d'euros.

### Acquisition du groupe Confluent

Dans le cadre de la poursuite de sa stratégie de développement, le Groupe a procédé, le 15 novembre 2019, à l'acquisition de l'intégralité des parts sociales de la SA NCN Associés pour un montant de 210,8 millions d'euros. La SA NCN Associés est une société holding détenant elle-même la totalité des parts de la SCI Société du Confluent qui possède les murs de l'Hôpital Privé du Confluent à Nantes.

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris en application de la norme IFRS 3 révisée s'est notamment traduite par la reconnaissance, dans les états financiers consolidés du Groupe, d'immeubles de placement pour un montant de 194,0 millions d'euros, de dettes financières pour un montant de 44,0 millions d'euros, d'autres actifs nets des autres passifs pour un montant de 62,2 millions d'euros et par un *badwill* pour un montant de 1,4 million d'euros.

### Acquisition d'un portefeuille de 20 entités juridiques en Allemagne

Dans le cadre de la poursuite de sa stratégie de diversification à l'international, le Groupe a finalisé, le 19 décembre 2019, l'acquisition pour un montant de 199,5 millions d'euros, de 19 maisons médicalisées pour personnes âgées en Allemagne auprès du groupe MK Kliniken AG par le biais de l'acquisition d'un portefeuille de 20 entités juridiques allemandes.

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris en application de la norme IFRS 3 révisée s'est notamment traduite par la reconnaissance, dans les états financiers consolidés du Groupe, d'immeubles de placement pour un montant de 256,7 millions d'euros, de dettes financières pour un montant de 59,5 millions d'euros et d'autres actifs nets des autres passifs pour un montant de 2,4 millions d'euros.

### Cession de titres de l'OPPCI Icade Healthcare Europe

Le Groupe a cédé 40,61 % de sa participation dans l'organisme professionnel de placement collectif immobilier (OPPCI) Icade Healthcare Europe aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle de sa filiale Icade Santé. À l'issue de cette opération, le Groupe détient 59,39 % de cette société dans laquelle, il conserve le contrôle.

### Augmentation de capital d'Icade Santé

Le 27 juin 2019, Icade Santé a procédé à une augmentation de son capital de 120,0 millions d'euros, à laquelle la Société a souscrit à hauteur de 70,0 millions d'euros, portant sa détention de 56,77 % à 56,84 %.

## 3.2. Principales opérations réalisées au cours de l'exercice 2018

### 3.2.1. Foncière Tertiaire

#### Opérations sur le capital de la société ANF Immobilier et de ses filiales

Après avoir pris le contrôle fin 2017 d'ANF Immobilier, le Groupe a poursuivi en 2018 l'acquisition des titres de cette société portant son pourcentage de détention à 90,84 % au 31 décembre 2018 contre 85,17 % au 31 décembre 2017.

Le Groupe a ensuite procédé à la fusion-absorption d'ANF Immobilier, approuvée par les assemblées générales mixtes des deux sociétés les 28 et 29 juin 2018, sur la base d'une parité d'échange de 3 actions Icade pour 11 actions ANF Immobilier, soit un ratio d'échange de 0,273 action Icade pour 1 action ANF Immobilier.

Cette opération s'est traduite par une augmentation de capital d'Icade avec création de 420 242 actions nouvelles, représentant un montant de 24,1 millions d'euros, dont un nominal de 0,6 million d'euros et une prime de fusion de 23,5 millions d'euros.

En outre, le Groupe a acquis pour 10,2 millions d'euros de participations minoritaires dans les filiales d'ANF Immobilier, dont notamment la SCI New Way que le Groupe détient désormais à 100 %.

### 3.2.2. Foncière Santé

#### Acquisition du groupe Patrimoine et Santé

Dans le cadre de sa stratégie de diversification, le Groupe a effectué, le 4 juillet 2018, son premier investissement dans le secteur des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) avec l'acquisition de l'intégralité des parts sociales de la SAS Patrimoine et Santé auprès du réseau Résidalya, filiale du groupe Ackermans & Van Haaren, pour un montant de 82,5 millions d'euros. La SAS Patrimoine et Santé est une société holding détenant elle-même la totalité des parts de 14 SCI (sociétés civiles immobilières) et SNC (sociétés en nom collectif) qui possèdent chacune les murs d'un Ehpad. Ces 14 établissements sont valorisés à la date d'acquisition à 189,7 millions d'euros.

L'évaluation des actifs acquis et des passifs repris en application de la norme IFRS 3 révisée s'est notamment traduite par la reconnaissance, dans les états financiers consolidés du Groupe, d'immeubles de placement pour un montant de 189,7 millions d'euros, de dettes financières pour un montant de 86,5 millions d'euros et d'autres passifs nets des autres actifs pour un montant de 18,3 millions d'euros.

#### Augmentation de capital d'Icade Santé

Le 28 juin 2018, Icade Santé a procédé à une augmentation de son capital de 160,0 millions d'euros, à laquelle la Société a souscrit à hauteur de 97,3 millions d'euros portant sa détention de 56,51 % à 56,77 %.

## 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	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
CHIFFRE D'AFFAIRES	395,5	423,7	270,2	241,0	902,1	1 148,2	(44,9)	(41,4)	1 522,9	1 771,5
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	305,7	315,1	247,2	223,4	44,8	59,9	(11,7)	(8,2)	586,1	590,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	297,5	168,0	119,1	106,6	39,7	73,4	(5,4)	(6,6)	450,9	341,4
RÉSULTAT FINANCIER	(67,5)	(79,1)	(34,5)	(40,3)	(5,2)	(4,1)	0,2	-	(107,0)	(123,5)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>228,6</b>	<b>83,7</b>	<b>81,9</b>	<b>64,8</b>	<b>30,3</b>	<b>44,8</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(8,0)</b>	<b>338,2</b>	<b>185,4</b>
Résultat net : part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(0,5)	(0,1)	35,6	28,1	2,9	2,4	-	-	38,0	30,4
<b>RÉSULTAT NET : PART GROUPE</b>	<b>229,1</b>	<b>83,8</b>	<b>46,3</b>	<b>36,7</b>	<b>27,5</b>	<b>42,4</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(8,0)</b>	<b>300,2</b>	<b>154,9</b>

En 2019, le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé à 99,9 % en France (100 % en 2018).

### 4.2. État de la situation financière sectorielle

(en millions d'euros)	Foncière Tertiaire		Foncière Santé		Promotion		Inter-métiers et autres		Total	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Immeubles de placement	5 991,0	6 101,7	3 791,1	3 155,9	-	-	(21,4)	(21,9)	9 760,7	9 235,7
Autres actifs	3 407,8	3 000,5	(696,4)	(872,1)	1 407,4	1 283,6	(1 366,0)	(888,5)	2 752,8	2 523,5
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>9 398,8</b>	<b>9 102,2</b>	<b>3 094,7</b>	<b>2 283,8</b>	<b>1 407,4</b>	<b>1 283,6</b>	<b>(1 387,4)</b>	<b>(910,4)</b>	<b>12 513,5</b>	<b>11 759,2</b>
Capitaux propres, part du Groupe	3 154,2	3 089,5	(53,0)	(4,4)	101,9	134,6	(34,3)	(34,5)	3 168,7	3 185,2
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	99,6	22,3	824,9	727,9	1,6	1,3	-	-	926,1	751,5
Dettes financières	5 574,7	5 397,4	2 189,7	1 479,6	395,3	273,1	(1 321,6)	(862,2)	6 838,0	6 287,8
Autres passifs	570,3	593,0	133,1	80,7	908,6	874,6	(31,5)	(13,7)	1 580,7	1 534,7
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>9 398,8</b>	<b>9 102,2</b>	<b>3 094,7</b>	<b>2 283,8</b>	<b>1 407,4</b>	<b>1 283,6</b>	<b>(1 387,4)</b>	<b>(910,4)</b>	<b>12 513,5</b>	<b>11 759,2</b>

## 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	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Flux de trésorerie :</b>										
■ acquisitions	(494,5)	(387,9)	(279,7)	(133,6)	(11,8)	(3,9)	-	-	(785,9)	(525,4)
■ cessions	705,5	588,8	18,3	2,2	-	-	-	-	723,8	591,0

## 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 <sup>(a)</sup>
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

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 :

- 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 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 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 sa 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 actif 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 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 de l'arrêté suivant, le Groupe 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 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 constatée correspondant aux droits d'enregistrement et autres frais d'acquisition ne fait pas l'objet d'une comptabilisation de perte de valeur.

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

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 2019 s'élèvent à 1 306,3 millions d'euros, portant le patrimoine immobilier des Foncières à 9 912,7 millions d'euros :

(en millions d'euros)	01/01/2019 <sup>(a)</sup>	Travaux et acquisitions <sup>(b)</sup>	Cessions	Dotations nettes aux amort.	Variation nette des pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements <sup>(c)</sup>	31/12/2019
<b>Foncière Tertiaire</b>	<b>6 278,2</b>	<b>411,4</b>	<b>(468,6)</b>	<b>(214,2)</b>	<b>16,6</b>	<b>123,0</b>	<b>(22,9)</b>	<b>6 123,5</b>
Dont bureaux	4 685,2	369,2	(467,9)	(143,2)	4,5	123,0	(9,8)	4 561,0
Dont parcs d'affaires	1 257,0	34,4	0,1	(56,0)	25,3	-	-	1 260,7
Dont autres actifs	336,1	7,8	(0,8)	(14,9)	(13,2)	-	(13,1)	301,8
<b>Foncière Santé</b>	<b>3 155,9</b>	<b>277,5</b>	<b>(20,6)</b>	<b>(114,6)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>494,3</b>	<b>0,4</b>	<b>3 789,2</b>
<b>TOTAL PATRIMOINE</b>	<b>9 434,3</b>	<b>689,0</b>	<b>(489,2)</b>	<b>(328,8)</b>	<b>12,8</b>	<b>617,3</b>	<b>(22,6)</b>	<b>9 912,7</b>
<b>Typologie des actifs composant le patrimoine :</b>								
Immeubles de placement :								
■ Foncières intégrées globalement	9 266,9	677,3	(21,4)	(321,7)	19,1	617,3	(476,8)	9 760,7
■ Foncières mises en équivalence <sup>(d)</sup>	115,7	11,6	-	(7,1)	(6,3)	-	-	114,0
Immeubles destinés à être cédés	2,0	-	(467,8)	-	-	-	465,7	-
Créances financières et autres actifs	80,8	-	-	-	-	-	(2,4)	78,4
Passifs attachés aux immeubles de placement <sup>(e)</sup>	(31,2)	-	-	-	-	-	(9,2)	(40,4)
<b>TOTAL PATRIMOINE</b>	<b>9 434,3</b>	<b>689,0</b>	<b>(489,2)</b>	<b>(328,8)</b>	<b>12,8</b>	<b>617,3</b>	<b>(22,6)</b>	<b>9 912,7</b>

(a) La première application d'IFRS 16 a conduit à reconnaître un droit d'utilisation relatif aux baux à construction de 31,3 millions d'euros et une dette de location d'un montant identique (cf. note 1.2.1. « Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 »).

(b) Dont frais financiers activés pour 6,1 millions d'euros.

(c) 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.

(d) La valeur des immeubles de placement des Foncières mises en équivalence est présentée en quote-part.

(e) Les dettes de location portant sur les baux à construction constituent les principaux passifs attachés aux immeubles de placement.

Les **acquisitions, travaux et effets de périmètre** des immeubles de placement de la Foncière Tertiaire pour **522,8 millions d'euros** au cours de la période concernent principalement :

- l'acquisition auprès de la Foncière NW2 de l'ensemble immobilier de bureaux « Pointe Métro 1 » à Gennevilliers pour un montant de 123,0 millions d'euros ;
- les opérations en VEFA pour 65,5 millions d'euros, dont principalement :
  - la seconde tranche de l'ensemble immobilier Go Spring à Nanterre (92) pour un montant de 15,9 millions d'euros,
  - la poursuite des travaux relatifs au programme immobilier situé avenue Gambetta (Paris 20<sup>e</sup>) pour 14,6 millions d'euros,
  - des investissements sur le patrimoine situé à Marseille et Toulouse, respectivement l'immeuble Eko Active pour 12,2 millions d'euros et l'immeuble Latécoère pour 13,2 millions d'euros ;
- les opérations en développement pour 266,4 millions d'euros, dont principalement :
  - le périmètre Bureaux pour un montant de 252,8 millions d'euros, incluant le projet Origine à Nanterre (92) pour 120,5 millions d'euros, l'opération Fresk à Issy-les-Moulineaux (92) pour 17,0 millions d'euros, cinq immeubles de bureaux sur les Parcs des Portes de Paris pour un montant 57,3 millions d'euros, l'immeuble de bureaux Fontanot en cours de restructuration à Nanterre Préfecture pour 16,3 millions d'euros et les immeubles de bureaux en province pour 33,8 millions d'euros,
  - Le périmètre Parcs d'affaires pour un montant de 13,6 millions d'euros dont l'immeuble Monaco à Rungis pour un montant de 9,0 millions d'euros ;
- les autres dépenses d'investissement pour 67,9 millions d'euros principalement liés aux travaux de rénovation des parcs d'affaires et des bureaux (gros entretiens et réparations, remises en état de locaux).

Les **investissements** (acquisitions et travaux et effets des variations de périmètre) de la Foncière Santé pour **771,9 millions d'euros** au cours de la période concernent principalement :

- l'acquisition de 12 actifs de santé moyen et long séjour en France pour un montant de 191,0 millions d'euros, de l'Hôpital Privé du Confluent à Nantes pour un montant de 194,0 millions d'euros et de deux nouveaux Ehpad au Teilleul (50) et à Notre-Dame-de-Sanilhac (24) pour un montant de 14,5 millions d'euros ;
- l'acquisition en Allemagne et en Italie de 26 maisons médicalisées pour personnes âgées pour 304,8 millions d'euros (respectivement 19 pour 256,7 millions d'euros et 7 pour 48,1 millions d'euros) ;
- les opérations du *pipeline* de développement pour 44,4 millions d'euros incluant les projets d'établissement de santé situés à Narbonne, Saint-Herblain et Saintes ;
- les autres dépenses d'investissement pour 21,0 millions d'euros.

Les **cessions** pour un prix de 723,0 millions d'euros au cours de la période, dont 704,7 millions d'euros sur la Foncière Tertiaire et 18,3 millions d'euros sur la Foncière Santé, ont dégagé une plus-value nette de 208,5 millions d'euros.

Les **autres mouvements** correspondent principalement au reclassement d'immeubles de placement en actifs en vue de leur vente.

### 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, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 en application d'IFRS 16, des actifs reconnus au titre des droits d'utilisation et baux à construction.

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

La ventilation des valeurs nettes des immeubles de placement est la suivante :

(en millions d'euros)	01/01/2019 <sup>(a)</sup>	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations nettes aux amort.	Variation nette des pertes de valeur	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements <sup>(b)</sup>	31/12/2019
Valeur brute	10 679,5	667,3	(62,1)	-	-	587,7	(515,6)	11 356,8
Amortissements	(1 819,8)	-	33,4	(302,1)	-	-	107,5	(1 981,1)
Pertes de valeur	(139,6)	-	7,3	-	19,1	-	10,8	(102,4)
<b>Valeur nette des immeubles de placement détenus en propre</b>	<b>8 720,1</b>	<b>667,3</b>	<b>(21,4)</b>	<b>(302,1)</b>	<b>19,1</b>	<b>587,7</b>	<b>(397,3)</b>	<b>9 273,3</b>
Valeur brute	616,7	10,1	-	-	-	29,6	(120,5)	535,9
Amortissements	(101,1)	-	-	(18,4)	-	-	41,0	(78,6)
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur nette des immeubles de placement en crédit-bail<sup>(c)</sup></b>	<b>515,6</b>	<b>10,1</b>	<b>-</b>	<b>(18,4)</b>	<b>-</b>	<b>29,6</b>	<b>(79,5)</b>	<b>457,3</b>
Valeur brute	31,3	-	-	-	-	-	-	31,3
Amortissements	-	-	-	(1,2)	-	-	-	(1,2)
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur nette des droits d'utilisation afférents aux baux à construction</b>	<b>31,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1,2)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30,1</b>
<b>IMMEUBLES DE PLACEMENT</b>	<b>9 266,9</b>	<b>677,3</b>	<b>(21,4)</b>	<b>(321,7)</b>	<b>19,1</b>	<b>617,3</b>	<b>(476,8)</b>	<b>9 760,7</b>

(a) La première application d'IFRS 16 (cf. note 1.2.1.) a conduit à reconnaître un droit d'utilisation relatif aux baux à construction attachés aux immeubles de placement de 31,3 millions d'euros.

(b) Les autres mouvements correspondent principalement au reclassement d'immeubles de placement en actifs détenus en vue de leur vente.

(c) Préalablement à l'implémentation de la norme IFRS 16, ces contrats étaient considérés comme des contrats de location-financement. Conformément aux dispositions transitoires de la norme IFRS 16, leur valeur comptable a été maintenue au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## 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)	31/12/2019	31/12/2018
Actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	9,8	2,0
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente et activités abandonnées	6,3	9,8

Les actifs détenus en vue de leur vente concernent principalement les actifs immobiliers sous promesse de vente. 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), et les mandats qui leur sont confiés sont d'une durée maximale de trois ans.

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 d'activités 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).

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 2019, 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.

#### 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.

Quelle que soit la méthode utilisée, les calculs d'évaluation sont effectués, sauf cas particulier et exception justifiée, bail par bail.

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 m<sup>2</sup> de surface et se compose d'une construction totale de 340 000 m<sup>2</sup> de bureaux *premium*, *medium* et mixtes (respectivement 142 000 m<sup>2</sup>, 55 000 m<sup>2</sup> et 143 000 m<sup>2</sup>) à des endroits stratégiques pour le développement du parc et d'une destruction de près de 110 000 m<sup>2</sup> 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 : 34 250 m<sup>2</sup> au titre des cinq premières années, 48 150 m<sup>2</sup> de 5 à 10 ans, 64 700 m<sup>2</sup> de 10 à 15 ans, 38 500 m<sup>2</sup> de 15 à 20 ans et 44 100 m<sup>2</sup> 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 17,25 %, comprenant une marge promoteur de 8,25 %. 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 3,25 %, 5,25 %, 6,25 %, 7,25 % et 8,25 %. La valorisation de ces réserves (sur terrains nus et immeubles existants) s'élève à 62,5 millions d'euros au 31 décembre 2019.

De plus, le Groupe identifie dans ses actifs les 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 42,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

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.

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.

### 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 <sup>2</sup> )
<b>BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>					
<b>Bureaux</b>					
Paris	Capitalisation et DCF	3,5 % - 7,5 %	3,3 % - 7,5 %	3,3 % - 7,5 %	225 € - 925 €
La Défense/Péri-Défense	Capitalisation et DCF	4,5 % - 6,5 %	4,5 % - 6,5 %	4,3 % - 6,5 %	260 € - 470 €
Autre Croissant Ouest	Capitalisation et DCF	3,5 % - 5,3 %	4,3 % - 5,3 %	4,0 % - 4,8 %	410 € - 510 €
Première couronne	Capitalisation et DCF	4,3 % - 9,0 %	4,3 % - 5,8 %	4,3 % - 5,3 %	275 € - 375 €
Province	Capitalisation et DCF	4,4 % - 8,1 %	4,1 % - 9,0 %	3,5 % - 7,4 %	125 € - 275 €
<b>Parcs d'affaires</b>					
Première couronne	DCF	5,3 % - 10,5 %	4,8 % - 10,0 %		100 € - 365 €
Deuxième couronne	DCF	5,0 % - 12,0 %	5,0 % - 12,0 %		50 € - 290 €
<b>Autres actifs de la Foncière Tertiaire</b>					
Hôtels	Capitalisation et DCF	7,0 % - 7,8 %	5,5 % - 6,25 %	4,8 % - 6,3 %	(a)
Commerces	Capitalisation et DCF	5,9 % - 7,1 %	6,0 % - 12,2 %	5,8 % - 9,1 %	120 € - 265 €
Entrepôts	Capitalisation et DCF	8,0 % - 11,0 %	8,0 % - 12,0 %	10,0 % - 13,0 %	40 € - 55 €
Logements	Comparaison	NA	NA	NA	NA
<b>SANTÉ</b>					
Île-de-France	Capitalisation et DCF	5,1 % - 6,5 %	4,9 % - 6,5 %	4,5 % - 6,0 %	(a)
Province	Capitalisation et DCF	4,9 % - 8,6 %	4,6 % - 8,5 %	4,2 % - 8,1 %	(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 4 427,6 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une hausse de 464,6 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent :

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018			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	14 118,0	9 720,3	4 397,6	13 173,1	9 235,7	3 937,5	944,8	484,7	460,1
Immeubles détenus en vue de leur vente	-	-	-	3,2	2,0	1,1	(3,2)	(2,0)	(1,1)
Créances financières et autres actifs	84,7	78,4	6,3	89,6	80,8	8,8	(4,9)	(2,4)	(2,5)
<b>Patrimoine en intégration globale</b>	<b>14 202,7</b>	<b>9 798,7</b>	<b>4 404,0</b>	<b>13 265,9</b>	<b>9 318,4</b>	<b>3 947,5</b>	<b>936,8</b>	<b>480,3</b>	<b>456,5</b>
Immeubles de placement des sociétés mises en équivalence	137,7	114,0	23,7	131,2	115,7	15,5	6,4	(1,7)	8,1
<b>TOTAL PATRIMOINE</b>	<b>14 340,4</b>	<b>9 912,7</b>	<b>4 427,6</b>	<b>13 397,1</b>	<b>9 434,1</b>	<b>3 963,0</b>	<b>943,2</b>	<b>478,6</b>	<b>464,6</b>
<b>Répartition du patrimoine :</b>									
Tertiaire - Bureaux	6 891,0	4 561,0	2 330,0	6 758,6	4 685,2	2 073,4	132,5	(124,2)	256,6
Tertiaire - Parcs d'affaires	1 793,4	1 260,7	532,7	1 742,5	1 257,0	485,6	50,9	3,8	47,1
Tertiaire - Autres actifs	369,8	301,8	68,0	411,7	336,1	75,6	(41,9)	(34,3)	(7,6)
<b>Foncière Tertiaire</b>	<b>9 054,2</b>	<b>6 123,5</b>	<b>2 930,6</b>	<b>8 912,8</b>	<b>6 278,2</b>	<b>2 634,5</b>	<b>141,4</b>	<b>(154,7)</b>	<b>296,1</b>
<b>Foncière Santé</b>	<b>5 286,2</b>	<b>3 789,2</b>	<b>1 497,0</b>	<b>4 484,4</b>	<b>3 155,9</b>	<b>1 328,5</b>	<b>801,8</b>	<b>633,3</b>	<b>168,5</b>
<b>TOTAL PATRIMOINE</b>	<b>14 340,4</b>	<b>9 912,7</b>	<b>4 427,6</b>	<b>13 397,1</b>	<b>9 434,1</b>	<b>3 963,0</b>	<b>943,2</b>	<b>478,6</b>	<b>464,6</b>

### 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 2019, les pertes de valeur nettes relatives aux immeubles de placement détenus par les sociétés du Groupe intégrées globalement s'élèvent à 19,1 millions d'euros et se décomposent en une perte de valeur de - 21,9 millions d'euros et une reprise de valeur de 41,0 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)	Variation des justes valeurs des immeubles de placement			
	(5,00) %	(2,50) %	+ 2,50 %	+ 5,00 %
La Défense/Péri-Défense	(8,0)	(2,3)	2,3	4,6
Province	(2,7)	(0,7)	-	-
<b>TOTAL BUREAUX</b>	<b>(10,7)</b>	<b>(3,0)</b>	<b>+ 2,3</b>	<b>+ 4,6</b>
Deuxième couronne	(37,5)	(18,7)	18,7	73,5
<b>TOTAL PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>(37,5)</b>	<b>(18,7)</b>	<b>+ 18,7</b>	<b>+ 73,5</b>
<b>TOTAL BUREAUX ET PARCS D'AFFAIRES</b>	<b>(48,2)</b>	<b>(21,8)</b>	<b>+ 21,0</b>	<b>+ 78,1</b>
Autres actifs	(3,8)	(1,5)	+ 1,5	+ 2,9
<b>TOTAL FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>(52,0)</b>	<b>(23,2)</b>	<b>+ 22,5</b>	<b>+ 81,0</b>
<b>Santé<sup>(a)</sup></b>				
Province	(19,0)	(13,4)	1,8	1,8
<b>TOTAL FONCIÈRE SANTÉ<sup>(a)</sup></b>	<b>(19,0)</b>	<b>(13,4)</b>	<b>+ 1,8</b>	<b>+ 1,8</b>
<b>TOTAL PATRIMOINE IMMOBILIER</b>	<b>(71,0)</b>	<b>(36,6)</b>	<b>+ 24,3</b>	<b>+ 82,8</b>

(a) Valeurs nettes comptables à 100 %.

## 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 2019 et 2018 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)		31/12/2019	31/12/2018
Dettes financières à moyen et long termes		6 134,7	5 238,5
Dettes financières à court terme		703,3	1 049,3
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES</b>	<b>6.1.2</b>	<b>6 838,0</b>	<b>6 287,8</b>
Instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt (passifs et actifs)	6.1.3	48,2	22,1
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES APRÈS PRISE EN COMPTE DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>		<b>6 886,1</b>	<b>6 309,9</b>
Actifs financiers <sup>(a)</sup>	6.1.5	(90,2)	(82,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.1.6	(767,1)	(634,6)
<b>DETTES FINANCIÈRES NETTES</b>		<b>6 028,8</b>	<b>5 592,8</b>

(a) Hors dépôts de garantie versés.

L'évolution de la dette brute avant prise en compte des instruments dérivés par rapport à la période précédente pour **550,2 millions d'euros** concerne essentiellement :

- l'émission d'un emprunt obligataire sur Icade Santé pour un montant de 500,0 millions d'euros, de maturité 10 ans assortie d'un coupon annuel de 0,875 % et le rachat obligataire portant sur trois souches existantes pour 156,5 millions d'euros ;
- la mise en place d'un prêt hypothécaire sur la société détentrice de la tour Eqho pour 440,0 millions d'euros et la souscription de trois nouveaux financements sur Icade Santé pour un montant total de 300,0 millions d'euros ;

- l'amortissement naturel d'emprunts et des dettes de crédit-bail pour 314,7 millions d'euros ;
- le remboursement par anticipation d'un financement de 150,0 millions d'euros sur Icade Santé ;
- la diminution nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour 121,4 millions d'euros.

## Tableau de mouvement de la dette financière nette et des autres éléments financiers

Les mouvements sur la dette financière nette et des autres éléments financiers pour les exercices clos aux 31 décembre 2019 et 2018 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	Dette financière nette	Autres passifs financiers <sup>(a)</sup>	Dettes de location <sup>(c)</sup>	Total
<b>31/12/2018</b>		<b>5 592,8</b>	<b>0,1</b>		<b>5 592,9</b>
<b>Variation de la trésorerie :</b>					
▣ Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	TFT	308,1	(1,8)	(8,7)	297,5
▣ Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	TFT	(90,3)	-	-	(90,3)
<b>Variation sans effet sur la trésorerie :</b>					
▣ Variation de périmètre		201,7	1,9	-	203,6
▣ Mise en juste valeur par résultat <sup>(a)</sup>		(1,3)	-	-	(1,3)
▣ Mise en juste valeur par réserves <sup>(a)</sup>		37,1	-	-	37,1
▣ Autres variations <sup>(b)</sup>		(19,3)	-	76,7	57,4
<b>31/12/2019</b>		<b>6 028,8</b>	<b>0,1</b>	<b>67,9</b>	<b>6 096,9</b>

(a) Concerne les instruments dérivés (cf. note 6.1.3.) ainsi que les titres non consolidés (cf. note 6.1.5.).

(b) Des dettes de locations ont été reconnues pour 73,4 millions d'euros en application de la norme IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (cf. note 8.3) ; les autres variations de dettes financières portent principalement sur les effets des taux d'intérêts effectifs et les intérêts courus non échus.

(c) Hors contrats de crédit-bail qui sont inclus dans la définition de la dette financière nette.

### 6.1.2. Composantes de la dette financière

#### Dettes financières brutes : type de taux, échéance et juste valeur

La dette financière brute au coût amorti, incluant les frais et primes d'émission ainsi que leur étalement en application de la méthode du taux effectif de l'emprunt, s'élève à 6 838,0 millions d'euros au 31 décembre 2019. Elle se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan 31/12/2019	Courant		Non Courant				Juste valeur au 31/12/2019
		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	3 876,8	23,2	252,2	391,0	275,0	(4,0)	2 939,5	4 044,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	754,7	(1,8)	4,9	5,2	4,8	13,1	728,6	825,3
Dettes de crédit-bail	102,4	11,3	15,0	8,4	8,4	8,5	50,7	109,9
Autres emprunts et dettes assimilées	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2
NEU Commercial Papers	441,0	441,0	-	-	-	-	-	441,0
<b>DETTE À TAUX FIXE</b>	<b>5 175,2</b>	<b>473,7</b>	<b>272,1</b>	<b>404,7</b>	<b>288,2</b>	<b>17,7</b>	<b>3 718,8</b>	<b>5 420,8</b>
Emprunts obligataires	0,1	0,1	-	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 325,7	30,7	135,5	19,3	67,6	454,5	618,0	1 351,4
Dettes de crédit-bail	97,1	9,7	14,7	7,8	9,7	18,0	37,2	97,7
Autres emprunts et dettes assimilées	53,4	2,6	2,6	2,6	2,6	2,7	40,3	59,1
Dettes rattachées à des participations	82,6	82,6	-	-	-	-	-	82,6
Découverts bancaires	103,8	103,8	-	-	-	-	-	103,8
<b>DETTE À TAUX VARIABLE</b>	<b>1 662,8</b>	<b>229,6</b>	<b>152,8</b>	<b>29,7</b>	<b>79,9</b>	<b>475,2</b>	<b>695,5</b>	<b>1 694,6</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES AU 31/12/2019</b>	<b>6 838,0</b>	<b>703,3</b>	<b>424,9</b>	<b>434,4</b>	<b>368,1</b>	<b>492,9</b>	<b>4 414,3</b>	<b>7 115,5</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES BRUTES AU 31/12/2018</b>	<b>6 287,8</b>	<b>1 049,3</b>	<b>254,2</b>	<b>478,3</b>	<b>520,4</b>	<b>384,3</b>	<b>3 601,3</b>	<b>6 276,6</b>

La durée de vie moyenne de la dette (hors NEU Commercial Papers) s'établit à 6,4 ans au 31 décembre 2019 (6,4 ans au 31 décembre 2018). Les financements levés au cours de l'exercice 2019 ont permis de maintenir la durée de vie moyenne des dettes du Groupe supérieure à 6 ans.

Au 31 décembre 2019, la durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 5,2 ans et celle des couvertures associées est de 6,3 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 31/12/2018	Augmentation	Diminution	Nominal au 31/12/2019
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300,0	Taux fixe 3,375 %	In fine	300,0	-	20,8	279,2
FR0011577170	30/09/2013	30/01/2019	500,0	Taux fixe 2,25 %	In fine	211,3	-	211,3	-
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500,0	Taux fixe 2,25 %	In fine	304,6	-	47,5	257,1
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500,0	Taux fixe 1,875 %	In fine	483,9	-	88,2	395,7
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	Taux fixe 1,75 %	In fine	750,0	-	-	750,0
FR0013218393	15/11/2016	17/11/2025	500,0	Taux fixe 1,125 %	In fine	500,0	-	-	500,0
FR0013281755	13/09/2017	13/09/2027	600,0	Taux fixe 1,5 %	In fine	600,0	-	-	600,0
FR0013320058	28/02/2018	28/02/2028	600,0	Taux fixe 1,625 %	In fine	600,0	-	-	600,0
FR0013457967	04/11/2019	04/11/2029	500,0	Taux fixe 0,875 %	In fine	-	500,0	-	500,0
<b>EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>						<b>3 749,8</b>	<b>500,0</b>	<b>367,8</b>	<b>3 882,0</b>
<b>FRAIS D'ÉMISSIONS ET INTÉRÊTS COURUS NON ÉCHUS</b>						<b>0,5</b>			<b>(5,0)</b>
<b>TOTAL</b>						<b>3 750,3</b>			<b>3 877,0</b>

### 6.1.3. Instruments dérivés

#### Présentation des instruments dérivés dans l'état de la situation financière consolidée

Les instruments dérivés passif sont constitués principalement d'instruments dérivés de taux *cash flow hedge* (CFH) pour un montant de 54,0 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Le détail de l'évolution de la juste valeur des instruments dérivés est le suivant pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Juste valeur 31/12/2018	Cessions	Paiement pour garantie	Variation de juste valeur en résultat	Variation de juste valeur en capitaux propres	Juste valeur au 31/12/2019
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6) = de (1) à (5) inclus
<b>Présentation des instruments dérivés dans l'état de la situation financière consolidée :</b>						
Instruments dérivés Actif	7,5	-	3,5	(0,1)	(4,7)	6,3
Instruments dérivés Passif	(29,6)	6,7	-	0,8	(32,4)	(54,4)
<b>TOTAL</b>	<b>(22,1)</b>	<b>6,7</b>	<b>3,5</b>	<b>0,8</b>	<b>(37,1)</b>	<b>(48,2)</b>
<b>Décomposition des natures d'instruments dérivés :</b>						
Swaps de taux - payeur fixe	(22,6)	5,9	-	0,1	(37,1)	(53,7)
<b>Instruments de couverture de flux de trésorerie futurs</b>	<b>(22,6)</b>	<b>5,9</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>(37,1)</b>	<b>(53,7)</b>
Swaps de taux - payeur fixe	(2,1)	0,8	-	0,9	-	(0,4)
Options de taux	0,2	-	-	(0,2)	-	0,0
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>(1,9)</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,7</b>	<b>-</b>	<b>(0,4)</b>
<b>INSTRUMENTS - RISQUES DE TAUX - HORS APPELS DE MARGE</b>	<b>(24,5)</b>	<b>6,7</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>(37,1)</b>	<b>(54,0)</b>
Instruments dérivés : appels de marge	2,4	-	3,5	-	-	5,9
<b>TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX</b>	<b>(22,1)</b>	<b>6,7</b>	<b>3,5</b>	<b>0,8</b>	<b>(37,1)</b>	<b>(48,2)</b>

## 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 45,6 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les réserves de couverture au 31 décembre 2019 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
<b>RÉSERVES DE RÉÉVALUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>(13,5)</b>	<b>(8,2)</b>	<b>(5,3)</b>
Variations de valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	(37,1)	(31,7)	(5,3)
Recyclage par résultat des réserves de réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie	5,0	5,2	(0,2)
Autres éléments du résultat global	(32,1)	(26,5)	(5,5)
<b>RÉSERVES DE RÉÉVALUATION AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>(45,6)</b>	<b>(34,8)</b>	<b>(10,8)</b>

## Instruments dérivés : analyse des notionnels par échéance

Le portefeuille d'instruments dérivés à la clôture de l'exercice 2019 se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019							
	Total	Taux moyen	Part à moins d'un an		Part à plus d'un an et moins de cinq ans		Part à plus de cinq ans	
			Montant	Taux moyen	Montant	Taux moyen	Montant	Taux moyen
Swaps de taux - payeur fixe	1 248,2	0,6 %	20,1	1,4 %	246,9	0,7 %	981,2	0,5 %
Options de taux - cap	48,2	0,7 %	12,7	0,5 %	35,5	0,7 %	-	0,0 %
Options de taux - floor	-	0,0 %	-	0,0 %	-	0,0 %	-	-
<b>TOTAL DU PORTEFEUILLE DES DÉRIVÉS EN VIGUEUR</b>	<b>1 296,4</b>		<b>32,9</b>		<b>282,3</b>		<b>981,2</b>	
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2019</b>	<b>1 296,4</b>		<b>32,9</b>		<b>282,3</b>		<b>981,2</b>	
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS - RISQUE DE TAUX 31/12/2018</b>	<b>1 540,7</b>		<b>198,7</b>		<b>599,0</b>		<b>743,0</b>	

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 - 107,0 millions d'euros pour l'exercice 2019, contre - 123,5 millions d'euros pour l'exercice 2018.

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Charges d'intérêts sur dettes financières	(94,8)	(96,5)
Charges d'intérêts sur instruments dérivés	(12,4)	(9,7)
Recyclage en résultat des instruments dérivés couverture de taux	1,6	1,6
<b>COÛT DE L'ENDETTÉMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>(105,5)</b>	<b>(104,7)</b>
Produits d'intérêts de la trésorerie et équivalents de trésorerie	1,7	1,3
Revenus des créances et des prêts	5,3	4,8
<b>Produits nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des prêts et créances associés</b>	<b>7,0</b>	<b>6,2</b>
<b>COÛT DE L'ENDETTÉMENT FINANCIER NET</b>	<b>(98,5)</b>	<b>(98,5)</b>
Variation de juste valeur par résultat des instruments dérivés	0,7	1,0
Commissions de non-utilisation	(7,0)	(6,7)
Coût de restructuration de passifs financiers	(18,1)	(17,2)
Résultat financier des passifs locatifs <sup>(a)</sup>	(2,3)	
Autres produits et charges financiers <sup>(b)</sup>	17,5	(2,0)
<b>Total des autres produits et charges financiers</b>	<b>(8,5)</b>	<b>(25,0)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(107,0)</b>	<b>(123,5)</b>

(a) Ce poste concerne la charge financière de la période reconnue en application de la norme IFRS 16.

(b) Dont 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 2019 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2018	Acquisitions	Cessions/ remboursements	Effets des variations de juste valeur par résultat	Charges nettes liées aux pertes de valeur en résultat	Effets des variations de périmètre et de capital	Autres	31/12/2019
Actifs financiers en juste valeur par résultat <sup>(a)</sup>	23,1	-	-	0,6	-	-	0,1	23,8
<b>ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RESULTAT</b>	<b>23,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>23,8</b>
Créances rattachées à des participations et autres parties liées	38,8	28,4	(18,9)	-	-	-	-	48,4
Prêts	0,4	-	(0,1)	-	-	-	-	0,3
Dépôts et cautionnements versés	8,9	4,2	(4,7)	-	-	0,2	(0,4)	8,2
Comptes courants associés	20,1	-	-	-	-	-	(2,3)	17,7
Autres	0,1	-	-	-	-	(0,0)	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>68,2</b>	<b>32,6</b>	<b>(23,7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>(2,6)</b>	<b>74,6</b>

(a) Les actifs financiers en juste valeur sont composés des titres de participation non consolidés.

Les autres passifs financiers sont composés principalement des dépôts et cautionnements reçus des locataires pour un montant de 70,5 millions d'euros au 31 décembre 2019. La part non courante de ces derniers s'élève à 69,2 millions d'euros, dont une part à plus de cinq ans à hauteur de 62,5 millions d'euros.

## Ventilation des actifs financiers

La ventilation des autres actifs financiers par échéance à la clôture de l'exercice 2019 est présentée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2019	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	48,4	48,4	-	-	
Prêts	0,3	0,0	-	0,3	
Dépôts et cautionnements versés	8,2	0,4	5,4	2,4	
Comptes courants associés	17,7	17,7	-	-	
<b>ACTIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>74,6</b>	<b>66,5</b>	<b>5,4</b>	<b>2,7</b>	

### 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 exclus de la notion de trésorerie et équivalents de trésorerie et sont comptabilisés en tant que dettes financières courantes.

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Comptes à terme	229,0	36,1
Disponibilités (y compris intérêts bancaires à recevoir)	538,1	598,5
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>767,1</b>	<b>634,6</b>

## 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 (CRTF) 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. Ainsi, au 31 décembre 2019, le Groupe dispose d'une capacité de tirage en lignes court et moyen termes totalement libres d'utilisation de 1 763 millions d'euros (lignes RCF). 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.

Le Groupe a conservé un accès à la liquidité dans de bonnes conditions et dispose d'une forte marge de manœuvre en termes de mobilisation de fonds. Ce sont près de quatre années de remboursement en capital et en intérêts qui sont ainsi sécurisées.



**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

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).

(en millions d'euros)	31/12/2019										
	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	-	64,5	652,8	123,2	279,2	93,2	2 950,0	119,8	3 882,0	400,7	4 282,7
Emprunts auprès des établissements de crédit	35,7	23,4	168,8	47,4	543,0	50,1	1 349,8	109,0	2 097,4	229,9	2 327,3
Dettes de crédit-bail	20,3	3,9	44,4	6,2	44,1	4,8	87,9	8,8	196,7	23,7	220,4
Autres emprunts et dettes assimilées	2,4	1,1	5,0	2,0	5,2	1,8	39,7	6,1	52,4	11,0	63,4
Dettes rattachées à des participations	82,5	-	-	-	-	-	-	-	82,5	-	82,5
NEU Commercial Papers	441,0	-	-	-	-	-	-	-	441,0	-	441,0
Découverts bancaires	104,0	(0,1)	-	-	-	-	-	-	104,0	(0,1)	103,8
Dettes de location	8,9	2,2	15,1	4,1	13,6	3,5	30,4	33,4	67,9	43,1	111,1
Dettes fournisseurs et dettes d'impôt	678,0	-	15,2	-	-	-	-	-	693,2	-	693,2
Instruments financiers dérivés		12,0		19,8		12,1		9,3		53,2	53,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 372,7</b>	<b>107,0</b>	<b>901,3</b>	<b>202,7</b>	<b>885,1</b>	<b>165,4</b>	<b>4 457,9</b>	<b>286,4</b>	<b>7 617,0</b>	<b>761,5</b>	<b>8 378,6</b>

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 quatre 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 90 % et 99 % de la dette globale. Par ailleurs, des opérations de couverture *forward*, destinées à augmenter la couverture au risque de variation des taux à moyen terme, ont été réalisées permettant de bénéficier dès aujourd'hui d'un taux de couverture de 82 % en 2020 et de 81 % en 2021.

À noter que sur l'exercice 2019, à l'occasion de l'opération Tour Egho, le Groupe a levé un emprunt hypothécaire dans des conditions de marché attractives et intégralement couvert.

(en millions d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Exposition nette avant couverture (A)	5 175,2	1 662,8	4 755,3	1 532,6
Instruments de couverture de taux (B)	-	1 296,4	-	1 540,7
<b>EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE (C) = (B) - (A)</b>	<b>(5 175,2)</b>	<b>(366,4)</b>	<b>(4 755,3)</b>	<b>8,1</b>

Au 31 décembre 2019, la dette totale du Groupe, composée à 78 % de dette à taux fixe et à 22 % de dette à taux variable, est couverte à 97 % contre le risque de taux d'intérêt.

La durée de vie moyenne de la dette à taux variable ressort à 5,2 ans, celle des couvertures associées est à 6,3 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) et non en résultat.

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 37,1 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Les impacts comptables d'une variation des taux (- 1 % ; + 1 %) sur la valorisation des instruments dérivés sont décrits ci-après :

(en millions d'euros)	31/12/2019	
	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	76,9	0,8
Impact d'une variation de (1) % des taux d'intérêt	(83,9)	(0,5)

### 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.

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. 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 379,1 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 421,8 millions d'euros au 31 décembre 2018.

### 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	31/12/2019
LTV bancaire	Maximum	< 52 %	42,0 %
ICR	Minimum	> 2	5,84×
Contrôle CDC	Minimum	34 %	38,77 %
Valeur du patrimoine foncier <sup>(a)</sup>	Minimum	de > 2 Md€ à > 7 Md€	14,3 Md€
Dettes des filiales promotion / dette brute consolidée	Maximum	< 20 %	1,7 %
Suretés sur actifs	Maximum	< 20 % du patrimoine foncier	9,1 %

(a) Environ 23,6 % de la dette concernée par un covenant sur la valeur du patrimoine de la Foncière a pour limite 2 milliards d'euros, 10,7 % de la dette a pour limite 5 milliards d'euros et les 65,7 % 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 2019, les ratios sont respectés.

Au 31 décembre 2019, la Caisse des dépôts dispose de 39,08 % des droits de vote d'Icade SA et détient 38,77 % 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 42,0 % au 31 décembre 2019 (contre 41,7 % au 31 décembre 2018).

#### 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 5,84× sur l'exercice 2019 (6,00× en 2018). Ce ratio reste à un niveau élevé et illustre la situation confortable de la Société 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 2019 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Valeur comptable 31/12/2019	Coût amorti	Juste valeur enregistrée en capitaux propres	Juste valeur enregistrée en compte de résultat	Juste valeur 31/12/2019
<b>ACTIFS</b>					
Actifs financiers	98,5	74,6	-	23,8	98,5
Instruments dérivés	6,3	5,9	0,3	-	6,3
Actifs sur contrats	327,3	327,3	-	-	327,3
Créances clients	344,5	344,5	-	-	344,5
Autres créances d'exploitation <sup>(a)</sup>	34,4	34,4	-	-	34,4
Équivalents de trésorerie	229,0	-	-	229,0	229,0
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>1 039,9</b>	<b>786,8</b>	<b>0,3</b>	<b>252,8</b>	<b>1 039,9</b>
<b>PASSIFS</b>					
Dettes financières	6 838,0	6 838,0	-	-	7 115,5
Dettes de location	67,9	67,9	-	-	67,9
Autres passifs financiers	70,6	70,6	-	-	70,6
Instruments dérivés	54,4	-	54,0	0,4	54,4
Passifs sur contrats	12,1	12,1	-	-	12,1
Dettes fournisseurs	662,0	662,0	-	-	662,0
Autres dettes d'exploitation <sup>(a)</sup>	267,5	267,5	-	-	267,5
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>7 972,5</b>	<b>7 918,1</b>	<b>54,0</b>	<b>0,4</b>	<b>8 250,0</b>

(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 2019, 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 2019, 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 2019 est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2019			Juste valeur au 31/12/2019
		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	
<b>ACTIFS</b>					
Instruments dérivés hors appel de marge	6.1.3	-	0,4	-	0,4
Actifs financiers en juste valeur par résultat	6.1.5	-	-	23,8	23,8
Équivalents de trésorerie	6.1.6	229,0	-	-	229,0
<b>PASSIFS</b>					
Instruments dérivés	6.1.3	-	54,4	-	54,4

## Note 7. Capitaux propres et résultat par action

### 7.1. Capital social et actionnariat

#### 7.1.1. Capital social

Au 31 décembre 2019, le capital social est inchangé par rapport au 31 décembre 2018 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 2019, aucun titre inscrit au nominatif pur n'est nanti.

#### 7.1.2. Actionnariat

L'actionnariat (nombre d'actions et pourcentage du capital) de la Société se présente comme suit aux 31 décembre 2019 et 2018.

Actionnaires	31/12/2019		31/12/2018	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	28 895 618	38,77 %	28 895 621	38,77 %
Groupe Crédit Agricole Assurances <sup>(a)</sup>	14 137 510	18,97 %	13 704 789	18,39 %
Concert ICAMAP Investments S.ar./GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians	3 794 708	5,09 %	3 858 476	5,18 %
Public	26 948 876	36,16 %	27 395 820	36,76 %
Salariés	164 998	0,22 %	192 919	0,26 %
Autodétention	594 031	0,80 %	488 116	0,65 %
<b>TOTAL</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100,00 %</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100,00 %</b>

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2019.

### 7.2. Dividendes

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2019 et 2018 au titre respectivement des résultats des exercices 2018 et 2017 sont les suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018
Versement aux actionnaires d'Icade SA		
▣ Dividendes prélevés sur le résultat fiscal exonéré (en application du régime SIIC)	287,5	275,6
▣ Dividendes prélevés sur le résultat taxable au taux de droit commun	52,5	42,2
<b>DIVIDENDE TOTAL</b>	<b>340,0</b>	<b>317,8</b>

Les dividendes par action distribués sur les exercices 2019 et 2018 au titre des résultats 2018 et 2017 s'élèvent respectivement à 4,60 euros et 4,30 euros.

## 7.3. Participations ne donnant pas le contrôle

### 7.3.1. Évolution des participations ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>SITUATION À L'OUVERTURE</b>	<b>751,5</b>	<b>774,3</b>
Augmentation de capital <sup>(a)</sup>	123,4	62,7
Variation de juste valeur des instruments dérivés	(5,5)	(2,3)
Effets des variations de périmètre <sup>(b)</sup>	92,9	(51,2)
Résultat	38,0	30,4
Dividendes	(74,2)	(62,4)
<b>SITUATION À LA CLÔTURE</b>	<b>926,1</b>	<b>751,5</b>
Dont Foncière Santé	824,9	727,9
Dont Foncière Tertiaire	99,6	22,3
Dont Promotion	1,6	1,3

(a) Parts des augmentations de capital d'Icade Santé et de l'Opcci Icade healthcare souscrites par les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle (cf. note 3.1.).

(b) En 2019, les variations de périmètre sont principalement issues de la cession de 49 % de la SAS Tour Eqho (cf. note 3.1.) ; en 2018, elles provenaient de l'acquisition d'ANF Immobilier et de ses filiales.

### 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)	31/12/2019				31/12/2018			
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total
Immeubles de placement	406,7	1 622,4	-	2 029,1	152,4	1 364,2	-	1 516,6
Autres actifs	42,7	40,0	124,4	207,1	14,0	8,2	85,0	107,3
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>449,4</b>	<b>1 662,4</b>	<b>124,4</b>	<b>2 236,2</b>	<b>166,4</b>	<b>1 372,4</b>	<b>85,0</b>	<b>1 623,9</b>
Dettes financières	328,8	780,6	48,2	1 157,6	132,5	609,7	32,9	775,1
Autres passifs	21,0	57,0	74,6	152,6	11,6	34,9	50,9	97,3
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>349,8</b>	<b>837,5</b>	<b>122,8</b>	<b>1 310,2</b>	<b>144,1</b>	<b>644,6</b>	<b>83,8</b>	<b>872,4</b>
<b>ACTIF NET</b>	<b>99,6</b>	<b>824,9</b>	<b>1,6</b>	<b>926,1</b>	<b>22,3</b>	<b>727,9</b>	<b>1,2</b>	<b>751,5</b>

(en millions d'euros)	2019				2018			
	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Foncière Santé	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	9,5	116,6	65,1	191,2	6,6	104,2	45,7	156,5
Excédent brut d'exploitation	8,5	106,7	4,2	119,4	5,4	96,2	2,9	104,5
Résultat opérationnel	2,0	51,6	4,2	57,8	1,6	46,1	2,9	50,6
Résultat financier	(2,6)	(14,9)	(0,9)	(18,4)	(1,7)	(17,4)	(0,2)	(19,3)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(0,5)</b>	<b>35,6</b>	<b>2,9</b>	<b>38,0</b>	<b>(0,1)</b>	<b>28,0</b>	<b>2,5</b>	<b>30,4</b>

(en millions d'euros)	2019	2018
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	79,8	58,3
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(261,0)	(105,0)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	330,7	74,4
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>149,5</b>	<b>27,8</b>
Trésorerie nette à l'ouverture	50,4	14,5
Trésorerie nette à la clôture	199,8	42,3

## 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 2019 et 2018 est présenté ci-dessous :

### 7.4.1. Résultat de base par action

(en millions d'euros)	2019	2018
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	297,7	156,3
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	2,5	(1,4)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>300,2</b>	<b>154,9</b>
Nombre d'actions à l'ouverture de l'exercice	74 535 741	74 111 186
Augmentation du nombre moyen d'actions liée à l'augmentation de capital	-	214 441
Nombre moyen d'actions propres en circulation	(605 039)	(287 615)
<b>Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution<sup>(a)</sup></b>	<b>73 930 702</b>	<b>74 038 012</b>
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en €)	4,03 €	2,11 €
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées par action (en €)	0,03 €	(0,02 €)
<b>RÉSULTAT PART DU GROUPE DE BASE PAR ACTION (en €)</b>	<b>4,06 €</b>	<b>2,09 €</b>

(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)	2019	2018
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	297,7	156,3
Résultat net part du Groupe des activités abandonnées	2,5	(1,4)
<b>Résultat net</b>	<b>300,2</b>	<b>154,9</b>
Nombre moyen pondéré d'actions avant dilution	73 930 702	74 038 012
Impact des instruments dilutifs (options de souscription d'actions et actions gratuites)	81 573	76 645
<b>Nombre moyen pondéré d'actions après dilution<sup>(a)</sup></b>	<b>74 012 275</b>	<b>74 114 657</b>
Résultat net part du Groupe dilué des activités poursuivies par action (en €)	4,02 €	2,11 €
Résultat net part du Groupe dilué des activités abandonnées par action (en €)	0,03 €	(0,02 €)
<b>RÉSULTAT PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION (en €)</b>	<b>4,06 €</b>	<b>2,09 €</b>

(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 produits provenant de la refacturation des charges locatives aux preneurs sont exclus des revenus locatifs et sont présentés en diminution des comptes de charges correspondantes sur la ligne « Services extérieurs » du compte de résultat.

#### 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.

En application de la norme IFRS 9, une dépréciation est constituée sur l'actif sur contrat lorsqu'un risque de crédit est identifié (cf. note 6.2.4). Par ailleurs, 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.

Le chiffre d'affaires du Groupe se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>1 522,9</b>	<b>1 771,5</b>
Dont revenus locatifs issus des contrats de location simple et de location-financement :		
▣ Foncière Tertiaire	371,6	402,4
▣ Foncière Santé	270,2	241,0
Dont contrats de construction et VEFA - Promotion	882,0	1 122,5

Les charges locatives afférentes aux immeubles de placement sont présentées nettes des montants refacturés aux locataires sur la ligne « Services extérieurs » du compte de résultat consolidé ; elles correspondent ainsi aux charges non récupérables et aux charges non récupérées du fait de la vacance. Les refacturations de charges locatives des Foncières se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Foncière Tertiaire	110,0	122,4
Foncière Santé	24,6	24,5
<b>REFACTURATIONS DE CHARGES LOCATIVES</b>	<b>134,7</b>	<b>146,9</b>

Concernant l'activité de Promotion, le carnet de commandes, incluant les coentreprises, s'élève à 1 257,4 millions d'euros au 31 décembre 2019, dont 624,9 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)	2019	2018
Foncière Tertiaire	39,6	(40,3)
Foncière Santé	(0,9)	10,2
Promotion	(53,4)	(57,1)
Autres	-	0,1
<b>TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE SUR ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>(14,7)</b>	<b>(87,1)</b>

La variation du besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2019 de 14,7 millions d'euros s'explique notamment par :

- ▣ une diminution des clients et des autres créances pour 3,0 millions d'euros et une augmentation des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 34,3 millions d'euros pour les activités de Foncière ;
- ▣ une augmentation des stocks et créances pour 41,9 millions d'euros et une diminution des dettes fournisseurs et des autres dettes pour 11,5 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	114,1	352,5	29,6	496,2	1,0	497,2
Perte de valeur	(9,3)	(6,6)	(1,6)	(17,5)	(0,0)	(17,5)
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2018</b>	<b>104,8</b>	<b>346,0</b>	<b>28,1</b>	<b>478,8</b>	<b>0,9</b>	<b>479,7</b>
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)
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2019</b>	<b>112,8</b>	<b>428,3</b>	<b>21,2</b>	<b>562,3</b>	<b>0,8</b>	<b>563,1</b>

## 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 en application du modèle fondé sur les pertes attendues défini par la norme IFRS 9.

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 créances clients ont varié de la manière suivante au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	31/12/2018	Variation de l'exercice	Effets des variations de périmètre	Variation nette des pertes de valeur en résultat	Autres	31/12/2019
Contrats de construction (avances clients)	8,9	1,3	-	-	-	10,2
Avances, acomptes et avoirs à établir	0,7	1,2	-	-	-	1,9
<b>PASSIFS SUR CONTRATS</b>	<b>9,6</b>	<b>2,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12,1</b>
Contrats de construction	367,3	(40,0)	-	-	-	327,3
<b>ACTIFS SUR CONTRATS - VALEUR NETTE</b>	<b>367,3</b>	<b>(40,0)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>327,3</b>
Créances clients - contrats de location simple	216,4	0,2	4,8	--	(2,4)	219,1
Créances financières clients - contrats de crédit-bail	78,9	(1,5)	--	--	--	77,4
Créances clients issues des produits des activités ordinaires	92,5	(6,9)	--	--	2,3	88,0
<b>CRÉANCES CLIENTS - VALEUR BRUTE</b>	<b>387,8</b>	<b>(8,1)</b>	<b>4,8</b>	<b>--</b>	<b>(0,1)</b>	<b>384,5</b>
Dépréciation des créances issues des contrats de location	(29,2)	-	-	(6,3)	1,4	(34,1)
Dépréciation des créances issues des activités ordinaires	(4,9)	-	-	0,4	(1,3)	(5,8)
<b>CRÉANCES CLIENTS - DÉPRÉCIATION</b>	<b>(34,1)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(5,9)</b>	<b>0,1</b>	<b>(39,9)</b>
<b>CRÉANCES CLIENTS - VALEUR NETTE</b>	<b>353,7</b>	<b>(8,1)</b>	<b>4,8</b>	<b>(5,9)</b>	<b>-</b>	<b>344,5</b>

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

La ventilation par échéance des créances clients nettes des dépréciations et hors créances financières aux 31 décembre 2019 et 2018 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	308,9	272,9	8,4	1,7	1,7	1,8	22,5
Dépréciation	(34,1)	(21,4)	-	-	(0,6)	(0,2)	(11,9)
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2018</b>	<b>274,8</b>	<b>251,5</b>	<b>8,4</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>	<b>1,6</b>	<b>10,6</b>
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)
<b>VALEUR NETTE AU 31/12/2019</b>	<b>267,1</b>	<b>239,8</b>	<b>4,2</b>	<b>1,2</b>	<b>3,5</b>	<b>7,1</b>	<b>11,2</b>

### 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 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	31/12/2019		31/12/2018	
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net
Avances fournisseurs	8,1	-	8,1	19,0
Créances sur cessions d'immobilisations	0,4	-	0,4	0,6
Opérations sur mandats	61,7	-	61,7	66,7
Charges constatées d'avance	6,8	-	6,8	3,1
Créances fiscales et sociales	241,0	-	241,0	251,0
Autres créances	26,8	(0,7)	26,1	18,9
<b>TOTAL CRÉANCES DIVERSES</b>	<b>344,6</b>	<b>(0,7)</b>	<b>344,0</b>	<b>359,2</b>

La décomposition des dettes diverses est la suivante aux 31 décembre 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Avances clients - activités de Foncière	61,9	48,5
Dettes sur acquisitions d'actifs	187,1	278,5
Opérations sur mandat	61,7	66,7
Produits constatés d'avance	48,7	38,0
Dettes fiscales et sociales hors impôts sur le résultat	210,1	198,6
Autres dettes	18,5	14,7
<b>TOTAL DETTES DIVERSES</b>	<b>588,1</b>	<b>646,0</b>

## 8.3. Dettes de location

### Principes comptables

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, 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
<b>31/12/2018</b>			
Impact de la première application d'IFRS 16	73,4	42,3	31,2
Effet des révisions et des nouveaux contrats de location	2,7	2,7	-
Charge financière de la période	2,3	0,7	1,6
Remboursement de la dette <sup>(a)</sup>	(8,7)	(7,6)	(1,1)
Intérêts payés <sup>(a)</sup>	(1,8)	(0,5)	(1,3)
Autres mouvements	-	(0,1)	0,1
<b>31/12/2019</b>	<b>67,9</b>	<b>37,4</b>	<b>30,5</b>
Dont part à moins d'un an	8,9	7,8	1,0
Dont part à plus d'un an et moins de cinq ans	28,7	25,7	3,0
Dont part à plus de cinq ans	30,4	3,9	26,5

(a) Le montant du loyer de l'exercice s'élève à 10,5 millions d'euros.

En 2019, les charges de loyer relatives aux contrats à court terme et de faible valeur s'élèvent respectivement à 2,0 et 1,3 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

Immobilisations incorporelles	Durée d'utilité
Contrats et relations clientèles acquis	Durée des contrats
Autres <sup>(a)</sup>	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)	31/12/2019			31/12/2018		
	Foncière Tertiaire	Promotion <sup>(a)</sup>	Total	Foncière Tertiaire	Promotion <sup>(a)</sup>	Total
<b>GOODWILL</b>	<b>3,0</b>	<b>42,3</b>	<b>45,3</b>	<b>3,8</b>	<b>42,3</b>	<b>46,1</b>

(a) Concerne l'activité de Promotion Logement.

Des tests de perte de valeur ont été réalisés aux 31 décembre 2019 et 2018 ; ils n'ont pas mis en avant de perte de valeur.

Concernant la valorisation par les flux de trésorerie, le taux d'actualisation retenu avant impôt pour déterminer la valeur d'utilité du groupe d'UGT Promotion Logement est de 8,3 % sur l'exercice 2019 (contre 8,6 % sur l'exercice 2018).

## Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31/12/2018	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations nettes aux amort.	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements	31/12/2019
Valeur brute	40,9	14,0	-	-	0,8	(14,4)	41,3
Amortissements	(25,5)	-	-	(3,7)	(0,8)	14,1	(15,9)
Pertes de valeur	(5,9)	-	-	-	-	-	(5,9)
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>9,5</b>	<b>14,0</b>	<b>-</b>	<b>(3,7)</b>	<b>-</b>	<b>(0,3)</b>	<b>19,5</b>

### 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

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, 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 2019**  
États financiers consolidés

(en millions d'euros)	01/01/2019	Acquisitions et travaux	Cessions	Dotations nettes aux amort.	Effets des variations de périmètre	Autres mouvements	31/12/2019
Valeur brute	38,4	8,0	(14,7)	-	-	43,1	74,7
Amortissements	(21,4)	-	14,7	(3,3)	-	(33,4)	(43,5)
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	(7,1)	(7,1)
<b>Immobilisations corporelles hors droits d'utilisation</b>	<b>16,9</b>	<b>8,0</b>	-	<b>(3,3)</b>	-	<b>2,6</b>	<b>24,2</b>
Valeur brute des baux immobiliers	42,2	2,6	-	-	-	-	44,8
Amortissements des baux immobiliers	-	-	-	(7,8)	-	-	(7,8)
<b>Droits d'utilisation<sup>(a)</sup></b>	<b>42,2</b>	<b>2,6</b>	-	<b>(7,9)</b>	-	-	<b>37,0</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>59,1</b>	<b>10,7</b>	-	<b>(11,0)</b>	-	<b>2,6</b>	<b>61,2</b>

(a) Un droit d'utilisation de 42,2 millions d'euros a été reconnu au 1<sup>er</sup> janvier 2019, en application d'IFRS 16 (cf. note 1.2.1).

## 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 2018 et le 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence	Coentreprises	Entreprises associées	Total sociétés mises en équivalence
<b>PART DANS L'ACTIF NET À L'OUVERTURE</b>	<b>139,5</b>	<b>0,2</b>	<b>139,7</b>	<b>150,2</b>	<b>(0,1)</b>	<b>150,1</b>
Quote-part de résultat	(10,2)	(0,6)	(10,7)	0,6	0,6	1,1
Dividendes versés	(5,9)	0,3	(5,6)	(14,7)	(0,1)	(14,9)
Effets des variations de périmètre et de capital	8,7	-	8,7	3,5	(0,1)	3,4
<b>PART DANS L'ACTIF NET À LA CLÔTURE</b>	<b>132,0</b>	<b>0,1</b>	<b>132,1</b>	<b>139,5</b>	<b>0,2</b>	<b>139,7</b>

## 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)	31/12/2019			31/12/2018		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Immeubles de placement	114,0	2,6	116,6	131,0	-	131,0
Autres actifs	25,1	194,3	219,4	15,9	173,0	188,9
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>139,1</b>	<b>196,9</b>	<b>336,0</b>	<b>146,9</b>	<b>173,0</b>	<b>319,9</b>
Dettes financières	19,4	55,1	74,4	19,8	69,0	88,8
Autres passifs	6,7	122,9	129,5	10,3	81,4	91,7
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>26,1</b>	<b>178,0</b>	<b>203,9</b>	<b>30,1</b>	<b>150,4</b>	<b>180,5</b>
<b>ACTIF NET</b>	<b>113,1</b>	<b>18,9</b>	<b>132,0</b>	<b>116,9</b>	<b>22,6</b>	<b>139,5</b>

(en millions d'euros)	2019			2018		
	Foncière Tertiaire	Promotion	Total	Foncière Tertiaire	Promotion	Total
Chiffre d'affaires	6,7	65,7	72,4	8,8	102,7	111,5
Excédent brut d'exploitation	1,1	3,1	4,2	5,0	11,4	16,4
Résultat opérationnel	(12,3)	3,1	(9,2)	(10,2)	11,2	1,0
Résultat financier	(0,2)	(0,4)	(0,6)	(0,4)	(0,1)	(0,5)
Impôts sur les résultats	-	(0,4)	(0,4)	-	-	-
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(12,5)</b>	<b>2,3</b>	<b>(10,2)</b>	<b>(10,5)</b>	<b>11,1</b>	<b>0,6</b>
dont amortissements nets de subvention	(7,2)	-	(7,2)	(7,0)	(0,2)	(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 d'impôt différée ;
- 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, 85 % si SPPICAV ;
- 70 % des plus-values de cession, 50 % si SPPICAV ;
- 100 % des dividendes versés par les filiales ayant opté pour le régime SIIC.

### 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 2019 et 2018 est détaillée dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019	2018
Impôt exigible au taux de droit commun (y compris variation nette des provisions pour risques fiscaux)	(6,7)	(25,9)
Impôt exigible au titre de l'« exit tax » (régime SIIC)	-	0,3
Impôt différé	5,1	2,1
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	(6,5)	(7,7)
<b>CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE EN RÉSULTAT</b>	<b>(8,1)</b>	<b>(31,1)</b>

## 10.2. Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif

L'impôt théorique pour l'exercice 2019 est calculé en appliquant au résultat avant impôt le taux d'impôt en vigueur en France à la date de clôture. En 2019, la charge d'impôt théorique s'élève à - 108,0 millions d'euros ; le rapprochement avec la charge d'impôt effective est détaillé dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2019
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>335,7</b>
<b>Charge d'impôt</b>	<b>8,1</b>
<b>Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)</b>	<b>(6,5)</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET APRÈS CVAE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>337,3</b>
<b>Taux d'impôt théorique</b>	<b>32,02 %</b>
<b>CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE</b>	<b>(108,0)</b>
<b>Incidence sur l'impôt théorique des :</b>	
□ Différences permanentes <sup>(a)</sup>	11,4
□ Secteur exonéré du régime SIIC	136,6
□ Variation des actifs d'impôt non reconnus (déficits reportables)	(42,9)
□ Différentiels de taux (France et étranger)	(0,1)
□ Impôt supporté par les minoritaires	1,1
□ Autres impacts (« exit tax », provision pour impôt, ...)	0,3
<b>CHARGE D'IMPÔT EFFECTIVE<sup>(b)</sup></b>	<b>(1,6)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>0,47 %</b>

(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 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 2019 et 2018 se détaille comme suit par nature d'impôt différé :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
<b>Impôts différés liés à des différences temporaires</b>		
▣ Provisions d'actifs non déductibles	3,1	3,3
▣ Provisions pour engagements liés au personnel	3,5	3,3
▣ Provisions de passifs non déductibles	2,3	1,7
▣ Crédit-bail	(4,6)	(5,1)
▣ Autres <sup>(a)</sup>	(4,4)	(7,4)
Impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	1,6	0,3
<b>POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>1,5</b>	<b>(3,9)</b>
Impôts différés actif	14,8	11,6
Impôts différés passif	13,3	15,5
<b>POSITION NETTE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>1,5</b>	<b>(3,9)</b>

(a) Les autres sources d'impôt différé portent principalement sur le différentiel de dégageant du résultat entre la méthode de l'avancement et celle de l'achèvement de certaines sociétés de promotion.

Au 31 décembre 2019, les déficits reportables non activés s'élèvent à 164,6 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)	31/12/2018	Dotations	Utilisations	Reprises	Écarts actuariels	Reclassement	31/12/2019
Engagements vis-à-vis du personnel <sup>(a)</sup>	23,3	0,9	(0,4)	-	2,1	-	25,8
Pertes à terminaison	0,7	0,1	(0,1)	-	-	-	0,7
Autres provisions	39,1	24,1	(10,3)	(4,7)	-	0,2	48,3
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>63,1</b>	<b>25,1</b>	<b>(10,8)</b>	<b>(4,7)</b>	<b>2,1</b>	<b>0,2</b>	<b>74,9</b>
Provisions non courantes	29,7	1,7	(1,2)	-	2,1	(0,2)	32,0
Provisions courantes	33,4	23,4	(9,6)	(4,7)	-	0,3	42,8

(a) La détermination et l'analyse des engagements vis-à-vis du personnel sont décrits 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 2019 et 2018, 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 ses 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.

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

(en millions d'euros)		31/12/2019	31/12/2018
Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies	12.2.1	22,3	20,1
Autres avantages à long terme	12.2.2	3,5	3,4
<b>TOTAL</b>		<b>25,8</b>	<b>23,5</b>

### 12.2.1. Avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

(en millions d'euros)		31/12/2019	31/12/2018
<b>PROVISION À L'OUVERTURE</b>	(1)	19,9	19,6
<b>Effet des variations de périmètre et autres mouvements</b>	(2)	-	0,2
Coût des services rendus en cours d'exercice		1,4	1,4
Coût financier net de l'exercice		0,3	0,4
<b>Coûts de la période</b>	(3)	<b>1,7</b>	<b>1,8</b>
Prestations versées	(4)	(1,6)	(1,2)
<b>Charge nette comptabilisée par résultat</b>	(5) = (3) + (4)	<b>0,1</b>	<b>0,6</b>
(Gains) pertes actuariels de l'exercice	(6)	2,1	(0,3)
Autres <sup>(a)</sup>	(7)	0,2	-
<b>Dette actuarielle à la clôture</b>	(8) = (1) + (2) + (5) + (6) + (7)	<b>22,3</b>	<b>20,1</b>
Juste valeur des actifs de couverture	(9)	-	(0,2)
<b>PROVISION À LA CLÔTURE</b>	(10) = (8) + (9)	<b>22,3</b>	<b>19,9</b>

(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 2019 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 0,6 % au 31 décembre 2019 et 1,63 % au 31 décembre 2018.

Le taux d'actualisation retenu à la clôture au 31 décembre 2019 est défini par rapport au référentiel iBoxx € Corporates AA 10+. Ce référentiel représente au 31 décembre 2019 le taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie ;

- tables de mortalité hommes-femmes :

- tables INSEE hommes-femmes 2015-2017 au 31 décembre 2019,
- tables INSEE hommes-femmes 2012-2016 au 31 décembre 2018 ;

- 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)		31/12/2019	31/12/2018
Primes anniversaires		3,5	3,4
<b>TOTAL</b>		<b>3,5</b>	<b>3,4</b>

### 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) %	1,2	0,1	0,0	1,4	
1,00 %	(2,2)	(0,3)	(0,1)	(2,5)	
0,50 %	(1,1)	(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	2,2	0,3	0,0	2,5
N+2	0,5	0,3	0,0	0,8
N+3	0,9	0,3	0,0	1,2
N+4	1,3	0,3	0,0	1,6
N+5	0,5	0,2	0,0	0,8
Au-delà	17,9	2,2	0,6	20,6
<b>TOTAL</b>	<b>23,3</b>	<b>3,5</b>	<b>0,7</b>	<b>27,5</b>
Actualisation	(1,5)	(0,1)	(0,1)	(1,6)
Engagements au 31/12/2019	21,8	3,5	0,6	25,8

### 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)

	31/12/2019	31/12/2018
Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail	1,7	0,7
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>1,7</b>	<b>0,7</b>

## 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 2019 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2019 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 <sup>(a)</sup>	Nombre d'options octroyées à l'origine <sup>(a)</sup>	Prix d'exercice après application de la parité d'échange <sup>(b)</sup>	Nombre d'options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	Nombre d'options annulées	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2019	Dont exerçables à la fin de la période
Plan 1-2011	03/03/2011	4 ans	8 ans	80,86	147 500	80,86	20 487	(20 487)		-	
Plan 2009 <sup>(c)</sup>	14/12/2009	4 ans	10 ans	22,55	224 659	82,60	36 066	(7 571)	(28 495)	-	
Plan 2010 <sup>(c)</sup>	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89	44 461		(4 950)	39 511	39 511
Plan 2011 <sup>(c)</sup>	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86	4 288		(1 384)	2 904	2 904
Plan 2012 <sup>(c)</sup>	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89	8 462		(1 477)	6 985	6 985
Plan 2013 <sup>(c)(d)</sup>	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47	17 809		(3 600)	14 209	14 209
Plan 2014 <sup>(c)(d)</sup>	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96	10 237			10 237	10 237
<b>TOTAL PLANS</b>							<b>141 810</b>	<b>(28 058)</b>	<b>(39 906)</b>	<b>73 846</b>	<b>73 846</b>
<b>Prix moyen d'exercice par action (en euros)</b>							<b>83,84</b>	<b>81,33</b>	<b>83,34</b>	<b>85,06</b>	<b>85,06</b>

(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 stocks 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 2019 sont les suivantes :

Plans	Date d'attribution	Caractéristiques des plans à l'origine			Au 1 <sup>er</sup> janvier 2019			Mouvements sur la période			Au 31 décembre 2019			
		Durée d'acquisition	Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du Plan <sup>(a)</sup>	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions mises en circulation	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions
Plan 2015 <sup>(b)</sup>	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674	4 977		737		4 326		(651)			4 326
Plan 1-2016	07/11/2016	2 ans	3 ans	31 560		25 680				(25 680)				
Plan 2-2016 <sup>(c)</sup>	07/11/2016	2 ans	4 ans	52 959		41 938								
Plan 1-2018 <sup>(d)</sup>	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800	43 040				40		(4 320)	38 680	40	
Plan 2-2018 <sup>(e)</sup>	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660	52 232		52 232				(6 644)	45 588		45 588
Plan 2019 <sup>(f)</sup>	03/12/2019	2 ans	3 ans	8 918				8 918				8 918		8 918
<b>TOTAL</b>					<b>100 249</b>	<b>67 618</b>	<b>52 969</b>	<b>8 918</b>	<b>4 366</b>	<b>(25 680)</b>	<b>(11 615)</b>	<b>93 186</b>	<b>4 366</b>	<b>54 506</b>

(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) Les conditions de performance requises pour l'attribution des actions gratuites du plan 2-2016 ont été atteintes. Elles étaient liées à 50 % à l'ANR triple net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

(d) Plan attribué à l'ensemble des salariés en CDI.

(e) L'attribution des actions gratuites du plan 2-2018 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.

(f) L'attribution des actions gratuites du plan 2019 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.

### 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), l'impact relatif aux plans d'actions gratuites correspond à une charge de 2,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2019 (1,7 million d'euros au titre de l'exercice 2018).

## 12.4. Effectifs

Les effectifs au 31 décembre 2019 et 2018 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Effectif moyen					
	Cadres		Non cadres		Total salariés	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Foncière	314,9	315,6	97,9	104,4	412,8	420,0
Promotion	448,4	433,2	265,3	273,6	713,7	706,8
<b>TOTAL DES EFFECTIFS</b>	<b>763,3</b>	<b>748,8</b>	<b>363,2</b>	<b>378,0</b>	<b>1 126,5</b>	<b>1 126,8</b>

## 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 a 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 du groupe Icade ;
- ▣ 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 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Avantages à court terme (salaires, primes, etc.) <sup>(a)</sup>	6,1	6,0
Paiements fondés sur des actions	0,3	0,2
<b>AVANTAGES COMPTABILISÉS</b>	<b>6,4</b>	<b>6,2</b>
Indemnité de rupture de contrat de travail	1,7	0,7
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>1,7</b>	<b>0,7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,1</b>	<b>6,9</b>

(a) Les montants incluent les charges patronales.

## Créances et dettes avec les parties liées

Les montants des créances et dettes avec les parties liées aux 31 décembre 2019 et 2018 sont les suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2019			31/12/2018		
	Maison mère	Autres	Total	Maison mère	Autres	Total
Créances associées	0,0	9,8	9,8	0,1	62,6	62,7
Dettes associées	1,1	85,7	86,8	0,2	87,8	88,0

## 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 2019 se décomposent comme suit (par nature et par échéance) :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>	-	-
Engagements liés à des prises de participations <sup>(a)</sup>	4,5	4,5	-	-
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT</b>	<b>1 380,5</b>	<b>47,7</b>	<b>350,2</b>	<b>982,6</b>
Hypothèques	893,8	13,6	96,9	783,2
Privilèges de prêteurs de deniers	206,8	10,8	154,1	41,9
Promesses d'affectation hypothécaire et cessions de créances	279,6	23,3	99,1	157,2
Nantissements de titres, avals et cautions	0,3	-	-	0,3
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 675,5</b>	<b>1 493,4</b>	<b>182,1</b>	-
<b>Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncières Tertiaire et Santé :</b>	<b>425,7</b>	<b>300,1</b>	<b>125,5</b>	-
Engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA <sup>(b)</sup>	262,9	254,6	8,4	-
Promesses d'achat d'immeubles de placement	152,8	35,6	117,2	-
Promesses de vente d'immeubles de placement	10,0	10,0	-	-
<b>Engagements liés à l'activité de Promotion :</b>	<b>1 226,7</b>	<b>1 191,3</b>	<b>35,4</b>	-
Promesses d'achat de terrains	379,3	379,3	-	-
Réservations de logements TTC	634,9	634,9	-	-
VEFA et CPI, Promotion Tertiaire <sup>(b)</sup>	160,3	144,7	15,6	-
Garanties à première demande données	52,2	32,4	19,8	-
<b>Autres engagements donnés :</b>	<b>23,1</b>	<b>2,0</b>	<b>21,1</b>	-
Avals et cautions donnés dans le cadre de contrats d'exploitation	0,7	0,7	-	-
Autres engagements donnés	22,4	1,3	21,1	-

(a) Le Groupe a accordé ou reçu des options d'achat ou de vente de titres de sociétés consolidées au 31 décembre 2019. La juste valeur de ces options n'est pas significative.

(b) VEFA : vente en l'état futur d'achèvement, CPI : contrat de promotion immobilière.

## Engagements reçus

Les engagements hors bilan reçus par le Groupe au 31 décembre 2019 se décomposent comme suit (par nature et par échéance) :

(en millions d'euros)	31/12/2019	Part à moins d'un an	Part à plus d'un an et moins de cinq ans	Part à plus de cinq ans
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>27,9</b>	<b>6,3</b>	<b>21,5</b>	-
Engagements liés à des prises de participations <sup>(a)</sup>	4,5	4,5	-	-
Garanties de passif	23,4	1,9	21,5	-
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AU FINANCEMENT</b>	<b>1 953,7</b>	<b>190,3</b>	<b>1 740,5</b>	<b>22,9</b>
Lignes de crédit non utilisées	1 953,7	190,3	1 740,5	22,9
<b>ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>3 761,6</b>	<b>890,1</b>	<b>1 442,7</b>	<b>1 428,7</b>
<b>Engagements liés au développement et aux arbitrages - Foncières Tertiaire et Santé :</b>	<b>3 207,5</b>	<b>359,0</b>	<b>1 420,0</b>	<b>1 428,5</b>
Promesses de vente d'immeubles de placement	152,8	35,6	117,2	-
Promesses d'achat d'immeubles de placement	10,0	10,0	-	-
Cautions en garantie des loyers des actifs Santé	2 558,1	290,5	1 103,8	1 163,8
Cautions et garantie à première demande en garantie de loyers des actifs Tertiaire	105,3	13,9	36,2	55,2
Garanties bancaires relatives aux travaux	30,2	-	30,2	-
Bail en l'état futur d'achèvement (BEFA)	351,1	9,0	132,5	209,6
<b>Engagements liés à l'activité de Promotion :</b>	<b>539,8</b>	<b>524,2</b>	<b>15,6</b>	-
Promesses de vente de terrains	379,3	379,3	-	-
VEFA et CPI, Promotion Tertiaire <sup>(b)</sup>	160,3	144,7	15,6	-
Garanties à première demande reçues - Promotion	0,2	0,2	-	-
<b>Autres engagements reçus et liés à l'activité :</b>	<b>14,3</b>	<b>7,0</b>	<b>7,1</b>	<b>0,2</b>
Autres avals et cautions reçus	13,7	7,0	6,6	0,2
Autres engagements reçus	0,5	-	0,5	-

(a) Le Groupe a accordé ou reçu des options d'achat ou de vente de titres de sociétés consolidées au 31 décembre 2019. La juste valeur de ces options n'est pas significative.

(b) 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)		31/12/2019	31/12/2018
<b>Locations-financement en cours à la date de clôture</b>			
Total investissement brut initial dans le contrat de location	A	178,5	178,5
Loyers échus	B	51,3	45,7
Investissement brut initial dans le contrat de location à moins d'un an		5,7	5,7
Investissement brut initial dans le contrat de location de un à cinq ans		24,1	23,8
Investissement brut initial dans le contrat de location au-delà de cinq ans		97,3	103,4
<b>INVESTISSEMENT BRUT À LA DATE DE CLÔTURE DANS LE CONTRAT DE LOCATION</b>	<b>C = A - B</b>	<b>127,1</b>	<b>132,8</b>
Produits financiers acquis à la date de clôture	D	42,5	38,3
Produits financiers non acquis à la date de clôture	E = C - I - D - F	50,6	54,7
Impact de la désactualisation	F	(12,2)	(10,0)
Valeurs résiduelles actualisées non garanties revenant au bailleur	G	-	-
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir à moins d'un an		3,3	3,4
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir de un à cinq ans		12,0	12,5
Valeur actualisée des paiements minimaux à recevoir au-delà de cinq ans		31,0	33,9
<b>TOTAL VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX À RECEVOIR</b>	<b>H = C - D - E - F - G</b>	<b>46,3</b>	<b>49,8</b>
<b>Investissement net dans le contrat de location</b>	<b>I</b>	<b>46,3</b>	<b>49,8</b>



## 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)	31/12/2019	31/12/2018
<b>LOYERS MINIMAUX À RECEVOIR AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE</b>	<b>4 169,9</b>	<b>3 991,9</b>
À moins d'un an	631,7	606,9
De un à cinq ans	2 033,5	1 992,6
Au-delà de cinq ans	1 504,7	1 392,3

## 13.3. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

## 13.4. Honoraires des commissaires aux comptes

	Mazars				Pricewaterhouse Coopers Audit			
	(en millions d'euros)		(en %)		(en millions d'euros)		(en %)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Audit, commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>								
▣ Émetteur	0,4	0,5	36,5 %	39,9 %	0,4	0,5	25,7 %	42,8 %
▣ Filiales intégrées globalement	0,6	0,6	49,8 %	52,6 %	0,7	0,5	39,6 %	50,7 %
<b>Services autres que la certification des comptes</b>								
▣ Émetteur	0,0	0,1	3,5 %	5,5 %	0,0	0,1	1,3 %	6,2 %
▣ Filiales intégrées globalement	0,1	-	10,1 %	2,0 %	0,6	-	33,3 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

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 2019 ainsi que leur méthode de consolidation (intégration globale « IG » ou mise en équivalence « MEE »).

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
<b>FONCIÈRE TERTIAIRE</b>					
ICADE	SA	Société mère		IG	
GIE ICADE MANAGEMENT	GIE	100,00		IG	100,00
<b>PARCS D'AFFAIRES</b>					
BATI GAUTIER	SCI	100,00		IG	100,00
<b>BUREAUX</b>					
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
CAMILLE DESMOULINS	SCI	Dissolution		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	100,00
LE TOLBIAC	SCI	100,00		IG	100,00
ÉVRY MOZART	SCI	Dissolution			100,00
SAS ICADE TMM	SAS	100,00		IG	100,00
SCI ISSY HOLDING CŒUR DE VILLE	SCI	Déconsolidée			49,00
SNC LES BASSINS À 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	70,00
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 METRO 1	SCI	100,00		IG	
<b>AUTRES ACTIFS</b>					
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
SARVILEP	SAS	Cession interne			100,00
SCI IMMOBILIER HÔTELS	SCI	77,00		IG	77,00
SCI BASILIQUE COMMERCE	SCI	51,00	Coentreprise	MEE	
<b>AUTRES</b>					
ICADE 3.0	SASU	100,00		IG	100,00
CYCLE-UP	SAS	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
<b>FONCIÈRE SANTÉ</b>					
<b>SANTÉ FRANCE</b>					
ICADE SANTÉ	SAS	56,84		IG	56,77
SCI TONNAY INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI PONT DU CHÂTEAU INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SNC SEOLANES INVEST	SNC	56,84		IG	56,77
SCI SAINT AUGUSTINVEST	SCI	56,84		IG	56,77

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
SCI CHAZAL INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI DIJON INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI COURCHELETTES INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI ORLÉANS INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI MARSEILLE LE ROVE INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI GRAND BATAILLER INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI SAINT CIERS INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI SAINT SAVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI BONNET INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI GOULAINÉ INVEST	SCI	56,84		IG	56,77
SCI CLUB SANTÉ CBI		Acquisition puis fusion		IG	
SA NCN ASSOCIÉS	SA	56,84		IG	
SCI SOCIÉTÉ DU CONFLUENT	SCI	56,84		IG	
<b>SANTÉ INTERNATIONAL</b>					
OPPCI ICADE HEALTHCARE EUROPE	SPPICAV	59,39		IG	100,00
SALUTE ITALIA - FUND	REIF	59,39		IG	
SAS IHE SALUD IBÉRICA	SAS	59,39		IG	
SAS IHE GESUNDHEIT	SAS	59,39		IG	
IHE RADENSLEBEN GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE NEURUPPIN GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE TREUENBRIETZEN GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE ERKNER GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE KYRITZ GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE HENNINGSDORF GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE COTTBUS GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE BELZIG GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE FRIEDLAND GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE KLAUSA GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE AUENWALD GmbH	GmbH	61,83		IG	
KLT GRUNDBESITZ GmbH	GmbH	61,83		IG	
ARN GRUNDBESITZ GmbH	GmbH	61,83		IG	
BRN GRUNDBESITZ GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE FLORA MARZINA GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE KOPPENBERGS HOF GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE LICHTENBERG GmbH	GmbH	61,83		IG	
TGH GRUNDBESITZ GmbH	GmbH	61,83		IG	
PROMENT BESITZGESELLSCHAFT GmbH	GmbH	61,83		IG	
IHE BREMERHAVEN GmbH	GmbH	61,83		IG	
<b>PROMOTION</b>					
<b>PROMOTION LOGEMENT</b>					
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	100,00		IG	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	62,50		IG	62,50

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
SNC MARINAS DEL SOL	SNC	100,00		IG	100,00
SCI LE BELEM	SCI	Dissolution			100,00
SCI CŒUR MARINE	SCI	Dissolution			99,00
SCI LES BASTIDES D'UZÈGES	SCI	62,50		IG	62,50
SCI LES JARDINS D'HARMONY	SCI	100,00		IG	100,00
SCI CŒUR CATALUNA	SCI	Dissolution			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	50,00	Coentreprise	MEE	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
JARDINS D ALMERIA	SCI	Dissolution			50,00
TERRASSES ALHAMBRA	SCI	Dissolution			50,00
MARSEILLE PARC	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LE PRINTEMPS DES ROUGIÈRES	SARL	96,00		IG	96,00
LES ALPINES	SCI	100,00		IG	100,00
SNC MONTBRILLAND	SNC	87,00		IG	87,00
SNC STE FOY - VALLON DES PRÉS	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI PIERRE AUDRY	SCI	Dissolution			50,00
SCI BRENIER	SCI	95,00		IG	95,00
SCI GERLAND ÎLOT 3	SCI	Dissolution			40,00
SCI GERLAND ÎLOT 4	SCI	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
SCI 460 AVENUE DE PESSICART	SCI	Dissolution			50,00
PARC DU ROY D'ESPAGNE	SNC	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
LE DOMAINE DU ROY	SCI	Dissolution			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
SCI COLOMBES ESTIENNES D'ORVES	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI VILLA DES GARDES	SCI	Dissolution			75,00
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

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
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 LIEUSANT 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 CHATILLON AVENUE DE PARIS	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI FRANCONVILLE - 1 RUE DES MARAIS	SCI	49,90	Coentreprise	MEE	49,90
ESSEY LÈS 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	55,00		IG	55,00
JARDINS DE LA SEIGNEURERIE	SCI	Dissolution			60,00
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 CHÊNE	SCI	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN DÉVELOPPEMENT	SAS	100,00		IG	100,00
DUGUESCLIN & ASSOCIÉS MONTAGNE	SAS	100,00		IG	100,00
CHALET DE LA VANNOISE	SCI	Dissolution			33,33
BALCONS DU SOLEIL	SCI	40,00	Coentreprise	MEE	40,00
DU LIZE LE MAS DES OLIVIERS	SCI	Dissolution			50,00
CDP THONON	SCI	33,33	Coentreprise	MEE	33,33
SCI RÉSID. SERVICE DU PALAIS	SCI	100,00		IG	100,00
SCI RÉSID. HOTEL 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
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

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
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 RICHT	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
RESIDENCE 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 LOT 1.1	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT 1.2	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV FLEURY MÉROGIS LOT 3	SCCV	100,00		IG	100,00
SCI L'ENTREPÔT MALRAUX	SCI	65,00		IG	65,00
SCCV CERGY - LES PATIOS D'OR	SCCV	67,00		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
SARL DOMAINE DE FAHAM	SARL	51,00	Coentreprise	MEE	51,00
SCI ARKADEA LYON CROIX ROUSSE	SCI	70,00	Coentreprise	MEE	70,00
SCCV SÈTE - QUAI DE BOSCH	SCCV	90,00		IG	90,00
SCI SAINT FARGEAU CENTRE	SCI	70,00		IG	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

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
SCI PERPIGNAN LESAGE	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCI TRIGONES NIMES	SCI	49,00	Coentreprise	MEE	50,00
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 HOCHE	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 QMB 10B	SCCV	44,45		IG	50,00
SCCV VITA NOVA	SCCV	70,00		IG	70,00
SCCV NEUILLY S/MARNE QMB 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 LE PETIT ROBINSON	SCCV	Dissolution			50,00
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
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

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
SCCV IPK NÎMES CRESPON	SCCV	51,00		IG	51,00
SCCV BEARN	SCCV	65,00		IG	65,00
SCCV ASNIÈRES PARC B2	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV PERPIGNAN AVENUE D'ARGÈLÈS	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	100,00
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	
SNC IP1R	SNC	100,00		IG	100,00
SNC IP3M LOGT	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV NGICADE MONTPELLIER OVALIE	SCCV	50,00		IG	
SCCV MARCEL GROS MENIL VILLEJUIF	SCCV	60,00		IG	
SCCV LILLE CARNOT LOGT	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV NORMANDIE LA RÉUNION	SCCV	65,00		IG	
SCCV DU SOLEIL	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SAS AILN DÉVELOPPEMENT	SAS	25,00	Coentreprise	MEE	
SCCV URBAT ICADE PERPIGNAN	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV DES YOLES NDDM	SCCV	75,00		IG	
SCCV AVIATEUR LE BRIX	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SARVILEP	SAS	100,00	Acquisition interne	IG	
SCCV POMME CANNELLE	SCCV	60,00		IG	
SCCV RS MAURETTES	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE G3	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE C1C2	SCCV	51,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE C3C4	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	
SCCV BRON LA CLAIRIÈRE D1D2	SCCV	49,00	Coentreprise	MEE	
SCCV ARGENTEUIL LES BÛCHETTES	SCCV	100,00		IG	
SAS MEUDON TASSIGNY	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 5B	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
<b>PROMOTION TERTIAIRE</b>					
PARIS BERTHELOT	SCI	Dissolution			50,00
SAS AD2B	SAS	100,00		IG	100,00
SNC ICADE PROMOTION TERTIAIRE	SNC	100,00		IG	100,00
ICADLEO	SNC	66,67		IG	66,67
SORIF ICADE LES PORTES D'ESPAGNE	SNC	Dissolution			50,00
PORTES DE CLICHY	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
MONTRouGE CAP SUD	SCI	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SCCV SAINT DENIS LANDY 3	SCCV	50,00	Coentreprise	MEE	50,00
SNC SAMICADE	SNC	Dissolution			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
CAP EST LOISIR	SCI	Cession			50,00
ICAPROM	SNC	45,00	Coentreprise	MEE	45,00
SCCV LE PERREUX CANAL	SCCV	72,50		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



**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers consolidés

IG = intégration globale MEE = mise en équivalence	Forme juridique	2019			2018
		% intérêt 2019	Coentreprises/ entreprises associées	Méthode de consolidation	% intérêt 2018
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 COMMERCE	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
SNC ISSY CŒUR DE VILLE PROMOTION BUREAUX	SNC	Cession			49,00
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
SNC IP2T	SNC	100,00		IG	100,00
SCCV TOURNEFEUILLE LE PIRAC	SCCV	90,00		IG	
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 0	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 2	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 3	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
SCCV LES RIVES DU PETIT CHER LOT 4	SCCV	55,00	Coentreprise	MEE	
<b>PROMOTION AUTRES</b>					
SARL DOMAINE DE LA GRANGE	SARL	51,00		IG	51,00
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	51,00		IG	51,00
SNC VERSAILLES PION	SNC	100,00		IG	100,00
SAS GAMBETTA SAINT ANDRÉ	SAS	45,00	Coentreprise	MEE	
SAS MONT DE TERRE	SAS	40,00	Coentreprise	MEE	
SNC DU HAUT DE LA TRANCHÉE	SNC	100,00		IG	
SAS ODESSA DEVELOPPEMENT	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	
RUE CHATEAUBRIAND	SCI	100,00		IG	100,00
SAS WACKEN INVEST	SAS	51,00	Coentreprise	MEE	
SCCV URBAN IVRY 94	SCCV	100,00		IG	

## 2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

### Exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 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 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2.1 « Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 » de l'annexe qui présente l'incidence du changement de méthode comptable résultant de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

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 9 761 millions d'euros dans le bilan consolidé au 31 décembre 2019, 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 tel 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 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 du résultat 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 2019 des activités de promotion immobilière s'élève à 882 millions d'euros, soit 58 % 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 du résultat 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.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### 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 2019, le cabinet Mazars était dans la quatorzième année de sa mission et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la huitième 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.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

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 31/12/2019	Valeur nette 31/12/2018
<b>CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ (I)</b>		-	-	-	-
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>					
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	3	3,3	0,5	2,8	1,8
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains		930,0	73,0	857,0	1 151,1
Constructions		3 036,1	1 157,6	1 878,5	1 826,3
Autres immobilisations corporelles		888,0	126,7	761,3	784,5
Immobilisations en cours, avances et acomptes		539,5	0,0	539,5	596,5
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	3	5 393,5	1 357,3	4 036,2	4 358,4
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres de participation	4	2 160,2	7,8	2 152,4	2 293,6
Créances rattachées à des participations	5.1	828,4	-	828,4	1 147,8
Prêts		0,3	-	0,3	0,4
Autres immobilisations financières (dont actions propres)		107,4	0,3	107,0	90,9
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>		3 096,2	8,1	3 088,1	3 532,7
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ (II)</b>		8 493,0	1 365,9	7 127,0	7 892,9
<b>ACTIF CIRCULANT</b>					
Stocks		0,8	0,0	0,8	0,9
Avances et acomptes versés sur commandes		2,3	-	2,3	9,5
<b>Créances</b>					
Clients et comptes rattachés	6.1	134,9	30,5	104,5	109,8
Autres créances	6.1	872,9	4,4	868,5	641,2
<b>Divers</b>					
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres)	7.1.2	0,0	-	0,0	7,1
Instruments dérivés	7.1.1	6,3	-	6,3	11,9
Disponibilités	7.1.2	532,6	-	532,6	452,7
<b>Comptes de régularisation</b>					
Charges constatées d'avance		0,8	-	0,8	0,3
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (III)</b>		1 550,7	34,9	1 515,8	1 233,3
Charges à répartir sur plusieurs exercices (IV)	7.1.3	14,5	-	14,5	17,6
Primes de remboursement des obligations (V)	7.1.3	19,6	-	19,6	23,2
<b>TOTAL DE L'ACTIF (I À V)</b>		10 077,8	1 400,9	8 676,9	9 167,0

**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
États financiers comptes annuels

<b>Passif</b> (en millions d'euros)	<b>Notes</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital	8.1	113,6	113,6
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		2 644,4	2 712,2
Écarts de réévaluation		185,7	185,7
Réserve légale		11,4	11,3
Autres réserves		-	-
Report à nouveau		3,5	90,0
<i>Dont acompte sur dividendes</i>		-	-
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE (BÉNÉFICE OU PERTE)</b>		<b>360,2</b>	<b>185,8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3 318,8</b>	<b>3 298,6</b>
Subventions d'investissement		6,2	6,7
Provisions réglementées		12,6	9,0
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)</b>	<b>8.3</b>	<b>3 337,5</b>	<b>3 314,3</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>			
Provisions pour risques		20,5	16,6
Provisions pour charges		3,5	7,4
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (II)</b>	<b>9</b>	<b>24,0</b>	<b>24,0</b>
<b>DETTES</b>			
<b>Dettes financières</b>			
Autres emprunts obligataires	7.2	3 409,7	3 783,4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		652,1	689,0
Emprunts et dettes financières divers		945,7	966,8
<b>Dettes d'exploitation</b>			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	6.3	37,8	31,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		55,3	56,5
Dettes fiscales et sociales		28,0	26,8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		131,5	219,0
Autres dettes		15,1	13,1
<b>Divers</b>			
Instruments dérivés		6,1	6,9
<b>Comptes de régularisation</b>			
Produits constatés d'avance		34,3	36,2
<b>TOTAL DETTES (III)</b>		<b>5 315,4</b>	<b>5 828,7</b>
<b>TOTAL DU PASSIF (I À III)</b>		<b>8 676,9</b>	<b>9 167,0</b>

## Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2019	31/12/2018
<b>Produits d'exploitation</b>			
Chiffre d'affaires	11.1.1	263,0	298,4
Production immobilisée		-	-
Subventions d'exploitation		0,0	0,1
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		43,9	158,4
Autres produits d'exploitation		95,5	105,4
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		<b>402,4</b>	<b>562,3</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats et variations de stocks		52,0	64,3
Services extérieurs		82,8	89,9
Impôts, taxes et versements assimilés		44,0	51,5
Salaires et traitements	10.1	7,8	6,6
Charges sociales	10.1	2,7	2,6
Dotations aux amortissements et dépréciations		153,5	212,8
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		7,6	10,4
Dotations aux provisions pour risques et charges		9,0	11,8
Autres charges		2,5	3,4
<b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>362,0</b>	<b>453,3</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>11.1.2</b>	<b>40,4</b>	<b>109,0</b>
<b>Opérations en commun</b>			
Bénéfice ou perte supportée		-	-
<b>Produits financiers</b>			
Produits financiers de participations		327,4	251,6
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		-	-
Autres intérêts et produits assimilés		3,5	2,9
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		118,3	6,0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		3,7	4,4
<b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>		<b>452,9</b>	<b>264,9</b>
<b>Charges financières</b>			
Dotations financières aux amortissements, aux dépréciations et provisions		10,2	25,0
Intérêts et charges assimilées		112,9	122,5
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		3,8	6,1
<b>TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES</b>		<b>127,0</b>	<b>153,7</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>11.2</b>	<b>326,0</b>	<b>111,3</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>		<b>366,4</b>	<b>220,2</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0,0	2,3
Produits exceptionnels sur opérations en capital		872,8	470,5
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges		0,6	4,3
<b>TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		<b>873,5</b>	<b>477,2</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		0,3	0,1
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		875,4	504,3
Dotations exceptionnelles aux amortissements, aux provisions et dépréciations		3,6	2,9
<b>TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		<b>879,4</b>	<b>507,2</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>11.3</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(30,1)</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		-	-
Impôts sur les bénéfices		0,4	4,3
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>1 728,8</b>	<b>1 304,4</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>		<b>1 368,6</b>	<b>1 118,5</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>360,2</b>	<b>185,8</b>



## Annexe aux états financiers

<b>Note 1.</b>	<b>Principaux événements de l'exercice</b>	<b>256</b>	<b>Note 6.</b>	<b>Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs</b>	<b>265</b>
1.1.	Investissements et cessions réalisées	256	6.1.	Échéances des actifs	265
1.2.	Financements	256	6.2.	Dépréciations sur autres immobilisations financières et actif circulant	266
1.3.	Autres restructurations juridiques	256	6.3.	Échéances des passifs	266
<b>Note 2.</b>	<b>Principes et méthodes comptables</b>	<b>256</b>	<b>Note 7.</b>	<b>Actifs, passifs financiers et coût de l'endettement</b>	<b>267</b>
2.1.	Textes appliqués	256	7.1.	Instruments dérivés et autres actifs financiers	267
2.2.	Base d'évaluation, jugements et utilisation d'estimations	256	7.2.	Passifs financiers et coût de l'endettement	268
2.3.	Activité de la Société	256	<b>Note 8.</b>	<b>Capital</b>	<b>269</b>
2.4.	Immobilisations incorporelles	257	8.1.	Évolution du nombre d'actions en circulation	269
2.5.	Immobilisations corporelles	257	8.2.	Détention du capital	269
2.6.	Contrats de location et de crédit-bail	258	8.3.	Variation des capitaux propres	270
2.7.	Coûts d'emprunt activés	258	<b>Note 9.</b>	<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>270</b>
2.8.	Titres de participation, créances rattachées et autres titres immobilisés	259	<b>Note 10.</b>	<b>Rémunérations et avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>271</b>
2.9.	Stocks	259	10.1.	Charges de personnel nettes des refacturations aux filiales	271
2.10.	Créances clients	259	10.2.	Effectifs moyens	271
2.11.	Valeurs mobilières de placement	259	10.3.	Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants	271
2.12.	Actions propres	259	10.4.	Avantages postérieurs à l'emploi	272
2.13.	Provisions	259	10.5.	Rémunérations et avantages alloués au titre de l'exercice aux administrateurs et aux membres du comité exécutif	272
2.14.	Avantages au personnel	259	10.6.	Plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions gratuites	273
2.15.	Dettes financières et couverture de taux	260	<b>Note 11.</b>	<b>Compte de résultat</b>	<b>274</b>
2.16.	Impôt	260	11.1.	Résultat d'exploitation par destination	274
<b>Note 3.</b>	<b>Immobilisations, investissements et résultat de cession d'actifs incorporels et corporels</b>	<b>261</b>	11.2.	Résultat financier	275
3.1.	Immobilisations incorporelles et corporelles	261	11.3.	Résultat exceptionnel	275
3.2.	Investissements de l'exercice	261	11.4.	Impôt sur les résultats	276
3.3.	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	262	<b>Note 12.</b>	<b>Engagements hors bilan</b>	<b>276</b>
3.4.	Résultat de cession d'actifs immobiliers	262	12.1.	Engagements donnés	276
<b>Note 4.</b>	<b>Titres, revenus des participations et résultat de cession</b>	<b>263</b>	12.2.	Engagements reçus	277
4.1.	Variation des titres de participation et revenus de l'exercice	263	<b>Note 13.</b>	<b>Autres informations</b>	<b>277</b>
4.2.	Dépréciations des titres de participation	263	13.1.	Événements postérieurs à la clôture	277
4.3.	Résultat de cession des titres de participation	263	13.2.	Entreprises liées	277
<b>Note 5.</b>	<b>Financements intra-groupe</b>	<b>264</b>	13.3.	Honoraires des commissaires aux comptes	277
5.1.	Financements accordés aux filiales et participations	264	13.4.	Tableau des filiales et participations	278
5.2.	Dépréciations des créances rattachées à des participations et des comptes courants	264			
5.3.	Financements consentis à l'cade par les filiales et participations	265			

## Note 1. Principaux événements de l'exercice

### 1.1. Investissements et cessions réalisées

Les principales opérations de l'exercice 2019 concernent :

- ▣ la cession à des investisseurs sud-coréens de l'immeuble Crystal Park à Neuilly-sur-Seine le 30 juillet 2019 pour un montant de 690,2 millions d'euros ;
- ▣ la cession de 49 % des titres de la société Tour Eqho pour un montant de 151,0 millions d'euros et de la totalité des titres de la société Sarvilep à Icade Promotion pour un montant de 8,1 millions d'euros respectivement le 30 septembre et le 20 décembre 2019. Par ailleurs, Icade a consenti à l'acquéreur de la société Tour Eqho une option d'achat jusqu'au 31 décembre 2020 sur l'intégralité des titres de la société Tour Eqho qu'elle détient ;
- ▣ la cession à certains investisseurs d'Icade Santé d'une quote-part des titres de l'OPPCI Icade Healthcare Europe, véhicule destiné à l'acquisition d'établissements de santé en Europe. Au 31 décembre 2019, cette société est détenue à hauteur de 59,39 % par Icade ;

- ▣ l'acquisition, le 25 septembre 2019, des titres de la société Pointe Metro 1 détenant un ensemble immobilier de bureaux situé à Gennevilliers d'une valeur de 123 millions d'euros ;
- ▣ l'acquisition, le 19 décembre 2019, d'une participation de 6 % dans 20 sociétés allemandes détenant des maisons médicalisées pour personnes âgées auprès de la société MK Kliniken AG.

### 1.2. Financements

Icade a réalisé sur l'exercice :

- ▣ le rachat en février 2019 de trois souches obligataires existantes à maturité 2021, 2022 et 2023 cotées sur Euronext Paris pour un montant total de 156,5 millions d'euros ;
- ▣ le débouclage anticipé de 200 millions d'euros de contrats de swaps à taux fixe court terme contre le paiement d'une soulte de 5,5 millions d'euros.

### 1.3. Autres restructurations juridiques

Le conseil d'administration d'Icade a autorisé les opérations de restructurations juridiques mentionnées dans le tableau ci-après. Elles ont été réalisées à la valeur comptable.

Société	Décision du CA d'Icade	Type d'opération	Date d'effet juridique	Date d'effet comptable et fiscal	Incidence comptable
ICADE REIM ARNULFSTRASSE MK9	20/07/2018	Fusion-absorption	01/01/2019	01/01/2019	Mali de 0,9 million d'euros
ICADE - CAMILLE DESMOULINS	19/07/2019	Transmission universelle de patrimoine (décision de dissolution sans liquidation du 25/07/2019)	31/08/2019	31/08/2019	-
ÉVRY MOZART	19/07/2019	Transmission universelle de patrimoine (décision de dissolution sans liquidation du 25/07/2019)	31/08/2019	31/08/2019	-

## Note 2. Principes et méthodes comptables

### 2.1. Textes appliqués

Les comptes annuels de la Société sont établis au 31 décembre 2019 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 14 février 2020. Les derniers comptes annuels publiés par Icade au 31 décembre 2018 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, l'évaluation des aléas positifs et négatifs à la date de l'arrêt, ainsi que les produits et charges de l'exercice.

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)	31/12/2018	Fusion & apports	Augmentations, acquisitions, créations d'actifs	Diminutions, cessions ou mises au rebut	Virement de poste à poste	31/12/2019
Immobilisations incorporelles	2,2	-	-	(1,4)	0,5	1,3
Autres immobilisations incorporelles	1,1	-	1,5	(0,0)	(0,5)	2,1
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>3,3</b>	<b>-</b>	<b>1,5</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>3,3</b>
Terrains	1 233,9	-	(0,0)	(328,7)	24,7	930,0
Constructions	1 878,9	-	-	(174,2)	220,9	1 925,7
Installations et agencements	1 093,1	-	-	(110,5)	127,8	1 110,4
Autres immobilisations corporelles	900,5	-	-	(12,6)	0,0	888,0
<i>Dont malis techniques sur terrains</i>	413,3	-	-	(0,8)	0,0	412,5
<i>Dont malis techniques sur constructions, installations     et agencements</i>	485,8	-	-	(11,5)	-	474,3
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	588,8	-	318,4	(6,7)	(373,5)	527,0
Avances sur immobilisations corporelles	7,7	-	4,7	-	0,0	12,4
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>5 703,1</b>	<b>-</b>	<b>323,1</b>	<b>(632,7)</b>	<b>0,0</b>	<b>5 393,5</b>
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS BRUTES</b>	<b>5 706,4</b>	<b>-</b>	<b>324,5</b>	<b>(634,1)</b>	<b>(0,0)</b>	<b>5 396,8</b>

Au titre de l'exercice 2019, le montant des coûts d'emprunt intégrés à la valeur brute des immobilisations s'élève à 4,2 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	31/12/2019
Bureaux	0,0	61,9	186,8	39,6	288,3
Parcs d'affaires	-	-	13,6	20,5	34,1
Autres actifs immobiliers	-	-	(0,0)	0,6	0,6
<b>INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS IMMOBILIERS</b>	<b>0,0</b>	<b>61,9</b>	<b>200,4</b>	<b>60,7</b>	<b>323,1</b>
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	1,5	1,5
<b>TOTAL DES INVESTISSEMENTS</b>	<b>0,0</b>	<b>61,9</b>	<b>200,4</b>	<b>62,2</b>	<b>324,5</b>

Les investissements des actifs immobiliers en VEFA concernent :

- l'achèvement des travaux sur les immeubles livrés en 2019 pour 30,5 millions d'euros (Paris Gambetta et Go-Spring) ;
- les opérations qui se poursuivent ou ont été livrées en 2019 pour 31,4 millions d'euros (Latécoère à Toulouse, Eko Active et Le Castel à Marseille).

Les opérations en développement concernent principalement les immeubles Origine, Fresk, l'immeuble 007 du Parc du Pont de Flandre et celui de Monaco à Rungis.

Les autres investissements d'un montant de 60,7 millions d'euros portent majoritairement sur :

- des travaux sur les parcs d'affaires en exploitation pour un montant de 19,6 millions ;
- des travaux sur des immeubles de bureaux en exploitation pour un montant de 23,2 millions d'euros ;
- des mesures d'accompagnement et des honoraires de commercialisation pour 17,4 millions d'euros.

### 3.3. Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	31/12/2018	Fusion & apports	Dotations aux amortissements et dépréciations	Diminutions	Virement de poste à poste	31/12/2019
Immobilisations incorporelles	(1,5)	-	(0,4)	1,4	-	(0,5)
Droits immobiliers et mali techniques	(0,0)	-	(0,0)	0,0	-	-
<i>Dont malis techniques sur immobilisations incorporelles</i>	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-	-
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>(1,5)</b>	<b>-</b>	<b>(0,4)</b>	<b>1,4</b>	<b>-</b>	<b>(0,5)</b>
Terrains	(82,8)	-	-	9,8	-	(73,0)
Constructions	(538,8)	-	(52,4)	50,9	0,0	(540,2)
Installations et agencements	(607,0)	-	(64,0)	53,6	(0,0)	(617,4)
Autres immobilisations corporelles	(116,0)	-	(33,4)	22,8	-	(126,7)
<i>Dont malis techniques sur terrains</i>	(9,0)	-	(3,5)	8,8	-	(3,7)
<i>Dont malis techniques sur constructions, installations et agencements</i>	(105,8)	-	(29,9)	13,8	-	(121,9)
Immobilisations en cours sur immobilisations corporelles	(0,1)	-	-	0,1	-	(0,0)
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>(1 344,7)</b>	<b>-</b>	<b>(149,8)</b>	<b>137,2</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 357,3)</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>(1 346,2)</b>	<b>-</b>	<b>(150,2)</b>	<b>138,7</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 357,8)</b>
<b>VALEURS NETTES COMPTABLES DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>4 360,2</b>	<b>-</b>	<b>174,3</b>	<b>(495,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>4 038,9</b>

Fin 2019, les dépréciations d'actifs immobiliers s'élèvent à 84,9 millions d'euros contre 102,2 millions d'euros au 31 décembre 2018. La reprise nette des dépréciations de 17,6 millions d'euros concerne principalement les immeubles de bureaux pour 18,1 millions.

### 3.4. Résultat de cession d'actifs immobiliers

Résultat de cession d'actifs immobiliers (en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Prix de cession des actifs immobiliers	700,7	470,1
Valeurs nettes comptables des actifs cédés ou mis au rebut	(516,6)	(489,2)
Coûts de cession	(26,5)	(9,8)
<b>RÉSULTAT DE CESSION</b>	<b>157,5</b>	<b>(29,0)</b>
Reprises de dépréciations sur actifs immobiliers et créances de linéarisation	0,1	73,4
<b>RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION</b>	<b>157,6</b>	<b>44,4</b>

Au cours de l'exercice 2019, la principale cession porte 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'est élevée à 5,5 millions d'euros.

En 2018, Icade avait cédé à un investisseur deux parcs d'affaires non stratégiques (Paris Nord et Colombes) ainsi que l'immeuble de bureaux d'Axe Seine situé à Nanterre pour un montant global de 434,0 millions d'euros et des immeubles de bureaux et entrepôts pour un montant de 15,7 millions d'euros. Enfin, la cession d'actifs de logements s'était élevée à 10,4 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)	31/12/2018	Fusions & apports	Créations, acquisitions, augmentations de capital	Diminutions, cessions	31/12/2019	Dividendes et résultats affectés à Icade
Sociétés foncières consolidées	2 261,0	(47,8)	290,9	(497,2)	2 006,9	200,9
Sociétés de promotion immobilière consolidées	135,1	-	-	-	135,1	50,0
Sociétés non consolidées	27,4	(9,3)	0,1	-	18,2	16,3
<b>TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATION</b>	<b>2 423,5</b>	<b>(57,0)</b>	<b>291,0</b>	<b>(497,2)</b>	<b>2 160,2</b>	<b>267,1</b>

En 2019, Icade a acquis des titres de participation pour un montant total de 74,5 millions d'euros dont la société Pointe Métro 1 et la prise de participation à hauteur de 6 % dans 20 sociétés allemandes portant des établissements médicalisés.

Par ailleurs, Icade a souscrit aux augmentations de capital de ses filiales pour 216,4 millions d'euros, notamment dans les sociétés Icade Santé, l'OPPCI Icade Healthcare Europe et Icade - Rue des Martinets.

Les cessions de titres représentent un montant de 329,7 millions d'euros et concernent principalement les titres de Tour Eqho et de Sarvilep. Les remboursements de capital s'élèvent à 167,5 millions d'euros en 2019.

Les effets de fusion, d'un montant de 57 millions d'euros, portent sur la liquidation de certaines sociétés du portefeuille, Icade - Camille Desmoulins et Évry Mozart.

### 4.2 Dépréciations des titres de participation

Dépréciations des titres de participation (en millions d'euros)	31/12/2018	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2019
Sociétés foncières consolidées	120,6	(10,3)	2,9	(105,4)	7,8
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	9,3	(9,3)	-	-	-
<b>DÉPRÉCIATIONS DES TITRES DE PARTICIPATION</b>	<b>129,9</b>	<b>(19,6)</b>	<b>2,9</b>	<b>(105,4)</b>	<b>7,8</b>

Concernant les sociétés foncières, les dotations aux dépréciations des titres de participation concernent principalement la SCI Icade TMM et la société Cycle-Up. Les reprises de dépréciation font suite à la cession de

la totalité des titres des sociétés Sarvilep et à l'opération de transmission universelle de patrimoine de la SCI Évry Mozart.

### 4.3. Résultat de cession des titres de participation

Résultat de cession des titres de participation (en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Prix de cession des titres de participation	171,7	0,1
Valeurs nettes comptables des titres cédés	(329,7)	(0,1)
Coûts de cession	(2,2)	-
<b>RÉSULTAT DE CESSION</b>	<b>(160,2)</b>	<b>0,1</b>
Reprises de dépréciations sur titres de participation	104,9	-
<b>RÉSULTAT DE CESSION APRÈS REPRISE DE DÉPRÉCIATION</b>	<b>(55,3)</b>	<b>0,0</b>

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. Par ailleurs, Icade a perçu un complément de prix de 2,9 millions d'euros de la société Esset Property Management au titre de la cession de la société Icade Property Management en 2016.

En 2018, les cessions concernaient principalement la société Financière des Brotteaux.

Les reprises de dépréciation 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)	31/12/2018	Fusions & apports	Souscriptions, augmentations	Remboursements, diminutions	31/12/2019	Intérêts liés au financement
<b>Créances rattachées à des participations</b>						
Sociétés foncières consolidées	1 046,05	(14,03)	-	(307,15)	724,87	24,24
Sociétés de promotion immobilière consolidées	100,48	-	3,02	-	103,50	1,89
Sociétés non consolidées	1,30	(1,30)	-	-	-	-
<b>TOTAL DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS</b>	<b>1 147,82</b>	<b>(15,33)</b>	<b>3,02</b>	<b>(307,15)</b>	<b>828,36</b>	<b>26,12</b>
<b>Comptes courants intra-groupe</b>						
Sociétés foncières consolidées	380,03	-	281,57	(68,06)	593,55	4,03
Sociétés de promotion immobilière consolidées	119,31	-	56,56	(0,00)	175,87	1,87
Sociétés non consolidées	0,04	-	-	(0,00)	0,04	0,00
<b>COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE (I)</b>	<b>499,39</b>	<b>-</b>	<b>338,13</b>	<b>(68,06)</b>	<b>769,46</b>	<b>5,90</b>
<b>Quote-part de résultats bénéficiaires des sociétés de personnes et dividendes à recevoir</b>						
Sociétés foncières consolidées	65,93	-	12,99	(51,45)	27,47	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	-	-	-	-	-
<b>QUOTE-PART DE RÉSULTAT ET DIVIDENDES À RECEVOIR (II)</b>	<b>65,93</b>	<b>-</b>	<b>12,99</b>	<b>(51,45)</b>	<b>27,47</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GROUPE ET ASSOCIÉS (III = I + II)</b>	<b>565,31</b>	<b>-</b>	<b>351,12</b>	<b>(119,51)</b>	<b>796,93</b>	<b>5,90</b>

Les variations des créances rattachées aux participations concernent essentiellement :

- la restructuration du financement de Tour Eqho se traduisant par un remboursement de 238,9 millions d'euros assorti d'une indemnité de remboursement anticipée de 17,9 millions d'euros ;
- la restructuration du financement d'Icade - Rue des Martinets se traduisant par un remboursement de 31,7 millions d'euros résultant principalement d'une augmentation de capital de 29,7 millions d'euros par incorporation de créances.

Les variations des comptes courants des sociétés foncières concernent principalement :

- le financement des opérations de développement des sociétés Silky Way pour 64,6 millions d'euros, Icade Healthcare Europe pour 102,3 millions d'euros, Pointe Métro 1 pour 70,3 millions d'euros et Victor Hugo pour 22 millions d'euros ;
- les diminutions liées aux remboursements de SAS Tour Eqho pour - 50,7 millions d'euros suite à la restructuration de son financement, la SCI Bassin Nord pour - 9,7 millions d'euros et la SCI Immobiliers Hôtels pour - 6,1 millions d'euros.

### 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)	31/12/2018	Fusions & apports	Dotations	Reprises	31/12/2019
Sociétés foncières consolidées	-	0,0	3,7	(0,0)	3,7
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	-	(0,0)	-	-	(0,0)
<b>DÉPRÉCIATIONS DES CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS ET DES COMPTES COURANTS</b>	<b>-</b>	<b>(0,0)</b>	<b>3,7</b>	<b>(0,0)</b>	<b>3,7</b>

## 5.3. Financements consentis à Icade par les filiales et participations

Financements reçus (en millions d'euros)	31/12/2018	Fusions & apports	Augmentations	Diminutions	31/12/2019	Charges d'intérêt 2019
<b>Comptes courants intra-groupe</b>						
Sociétés foncières consolidées	340,67	(51,77)	315,92	(161,04)	443,78	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	1,96	-	2,26	-	4,22	-
Sociétés non consolidées	1,31	-	-	(0,01)	1,31	-
<b>COMPTES COURANTS INTRA-GROUPE</b>	<b>343,94</b>	<b>(51,77)</b>	<b>318,18</b>	<b>(161,04)</b>	<b>449,31</b>	-
<b>Quote-part de résultat des sociétés de personnes</b>	-				-	
Sociétés foncières consolidées	12,04	-	0,34	(2,06)	10,32	-
Sociétés de promotion immobilière consolidées	-	-	-	-	-	-
Sociétés non consolidées	0,02	-	-	-	0,02	-
<b>QUOTE-PART DE RÉSULTAT</b>	<b>12,06</b>	-	<b>0,34</b>	<b>(2,06)</b>	<b>10,34</b>	-
<b>GROUPE ET ASSOCIÉS</b>	<b>356,01</b>	<b>(51,77)</b>	<b>318,52</b>	<b>(163,11)</b>	<b>459,65</b>	-

## Note 6. Échéances des actifs et passifs, dépréciations des autres actifs

### 6.1. Échéances des actifs

Échéances des actifs (en millions d'euros)	31/12/2019					31/12/2018
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont produits à recevoir	
Créances rattachées à des participations	828,4	77,6	429,4	321,3	5,3	1 147,8
Autres titres immobilisés	-	-	-	-	-	-
Prêts	0,3	0,0	0,0	0,2	-	0,4
Autres immobilisations financières	107,4	62,8	0,1	44,5	-	95,6
<i>dont actions propres</i>	43,6	-	-	43,6	-	29,3
Avances et acomptes sur immobilisations financières	-	-	-	-	-	-
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>936,0</b>	<b>140,4</b>	<b>429,6</b>	<b>366,0</b>	<b>5,3</b>	<b>1 243,8</b>
Avances et acomptes versés et avoirs à recevoir	2,3	2,3	-	-	-	9,5
Créances clients	134,9	134,9	-	-	113,5	137,1
Créances sociales et fiscales	57,7	57,7	-	-	0,0	70,2
Groupe et associés	796,9	796,9	-	-	1,8	565,3
Débiteurs divers	18,2	18,2	-	-	-	6,9
Instruments financiers	6,3	6,3	-	-	-	12,3
Charges constatées d'avance	0,8	0,8	-	-	-	0,3
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>1 017,2</b>	<b>1 017,2</b>	-	-	<b>115,3</b>	<b>801,6</b>
<b>CHARGES À RÉPARTIR &amp; PRIMES DE REMB. OBLIGATIONS</b>	<b>34,2</b>	<b>6,0</b>	<b>18,9</b>	<b>9,3</b>	-	<b>40,8</b>
<b>TOTAL DES CRÉANCES</b>	<b>1 987,3</b>	<b>1 163,5</b>	<b>448,5</b>	<b>375,3</b>	<b>120,5</b>	<b>2 086,1</b>

Le montant des créances clients intra-groupe s'élève à 11,3 millions d'euros au 31 décembre 2019.

## 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					31/12/2019	Créances irrécouvrables
	31/12/2018	Fusions & apports	Dotations	Reprises	Autres mouvements		
Actions propres	4,6	-	-	(4,3)	-	0,3	-
Dépôts de garantie	-	0,0	-	-	-	0,0	-
<b>DÉPRÉCIATIONS SUR AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>4,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>(4,3)</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>-</b>
Stocks	0,0	-	-	-	-	0,0	-
Créances clients	27,3	0,2	17,7	(11,1)	-	34,2	-
Autres créances	1,3	-	-	(0,6)	-	0,7	-
Valeurs mobilières de placement	0,8	-	-	(0,8)	-	-	-
Instruments dérivés	-	-	-	-	-	-	-
<b>DÉPRÉCIATIONS SUR ACTIF CIRCULANT</b>	<b>29,4</b>	<b>0,2</b>	<b>17,7</b>	<b>(12,5)</b>	<b>-</b>	<b>34,9</b>	<b>-</b>

## 6.3. Échéances des passifs

Échéances des passifs (en millions d'euros)	31/12/2019					31/12/2018
	Total	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	dont charges à payer et intérêts courus	
Autres emprunts obligataires	3 409,7	27,7	932,0	2 450,0	27,7	3 783,4
Ornanes	-	-	-	-	-	-
<b>AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>3 409,7</b>	<b>27,7</b>	<b>932,0</b>	<b>2 450,0</b>	<b>27,7</b>	<b>3 783,4</b>
Concours bancaires courants	-	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	651,0	16,0	410,0	225,0	0,2	668,2
Soldes créditeurs de banque	1,0	1,0	-	-	-	20,8
<b>EMPRUNTS AUPRÈS D'ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>652,1</b>	<b>17,0</b>	<b>410,0</b>	<b>225,0</b>	<b>0,2</b>	<b>689,0</b>
Autres emprunts	441,2	441,0	0,1	0,0	0,0	562,6
Dépôts et cautionnements reçus	44,9	0,4	0,2	44,3	-	48,2
Dettes rattachées à des participations	-	-	-	-	-	0,0
<b>AUTRES EMPRUNTS</b>	<b>486,1</b>	<b>441,4</b>	<b>0,3</b>	<b>44,3</b>	<b>0,0</b>	<b>610,8</b>
Comptes courants Groupe	449,3	449,3	-	-	-	343,9
Autres dettes Groupe	10,3	10,3	-	-	-	12,1
<b>GROUPE ET ASSOCIÉS</b>	<b>459,6</b>	<b>459,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>356,0</b>
Avances et acomptes reçus sur commandes	37,8	37,8	-	-	-	31,2
Fournisseurs et comptes rattachés	55,3	55,3	-	-	-	56,5
Dettes sociales et fiscales	28,0	28,0	-	-	1,1	26,8
Fournisseurs d'immobilisations	131,5	131,5	-	-	-	219,0
Autres dettes	15,1	15,1	-	-	-	13,1
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>	<b>267,6</b>	<b>267,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,1</b>	<b>346,5</b>
Instruments financiers et dérivés	6,1	0,8	3,3	1,9	0,0	6,9
Produits constatés d'avance	34,3	34,3	-	-	-	36,2
<b>TOTAL DES DETTES</b>	<b>5 315,4</b>	<b>1 248,6</b>	<b>1 345,7</b>	<b>2 721,2</b>	<b>29,0</b>	<b>5 828,7</b>

Les produits constatés d'avance intègrent les redevances des baux à construction relatives au centre commercial du Millénaire détenu par la SCI du Bassin Nord et aux bureaux de la SCI 68 Victor Hugo pour un montant de 33,0 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)	31/12/2018 net	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)				31/12/2019 net
			Étalement sur la maturité du sous-jacent	Charge non étalée liée au remboursement anticipé du sous-jacent	Paiement pour garantie	Variation des ICNE	
Intérêts courus	(0,0)	-	-	-	-	0,0	-
Primes payées sur instruments dérivés	0,0	(0,0)	(0,0)	-	-	-	-
Soulttes versées sur instruments dérivés débouclés	9,5	-	(9,2)	-	-	-	0,4
Appels de marges versés sur instruments dérivés	2,4	-	-	-	3,5	-	5,9
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS ACTIFS</b>	<b>11,9</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(9,2)</b>	-	<b>3,5</b>	<b>0,0</b>	<b>6,3</b>
Soulttes reçues sur instruments dérivés débouclés	6,9	0,0	(0,8)	-	-	-	6,0
<b>TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS PASSIFS</b>	<b>6,9</b>	<b>0,0</b>	<b>(0,8)</b>	-	-	-	<b>6,0</b>

Notionnels des contrats de couverture (hors effet différé) (en millions d'euros)	Taux moyen	31/12/2018	Augmentations	Diminutions	31/12/2019	Juste valeur au 31/12/2019	Charges et produits d'intérêts
Swaps	0,32 %	0,5	-	-	0,5	0,0	(0,0)
Options de taux caps	1,50 %	0,1	-	(0,2)	(0,1)	-	-
Options de taux floors	-	-	-	-	-	-	-
<b>SWAPS ET OPTIONS DE TAUX</b>		<b>0,6</b>	-	<b>(0,2)</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>(0,0)</b>
Échéance inférieure à un an		0,1			-		
Échéance entre un et cinq ans		0,2			-		
Échéance supérieure à cinq ans		0,3			-		

L'étalement des soulttes est réalisé conformément aux principes comptables énoncés au paragraphe « Dettes financières et couverture de taux ».

Les soulttes restant à étaler à l'ouverture de l'exercice 2019, principalement issues d'une résiliation des instruments de couverture par la société Silic, préalablement à l'opération de fusion dans la société Icade intervenue le 31 décembre 2013, ont poursuivi le rythme d'étalement initial avec un impact net sur le résultat financier de - 8,3 millions d'euros.

#### 7.1.2 Trésorerie

Trésorerie (en millions d'euros)	31/12/2019			
	31/12/2019	31/12/2018	Produits d'intérêts	Produits de cession nets des charges
Actions propres – contrat de liquidité	-	7,9	-	(0,2)
<b>VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT</b>	-	<b>7,9</b>	-	<b>(0,2)</b>
Comptes à terme ou dépôts à terme	219,6	28,7	1,0	-
Soldes débiteurs de banque	313,0	423,9	0,6	-
<b>DISPONIBILITÉS</b>	<b>532,6</b>	<b>452,7</b>	<b>1,7</b>	-
<b>TOTAL TRÉSORERIE</b>	<b>532,7</b>	<b>460,6</b>	<b>1,7</b>	<b>(0,2)</b>

### 7.1.3. Commissions et frais à étaler sur emprunts

Charges à étaler et primes sur emprunts obligataires (en millions d'euros)	31/12/2018	Augmentations	Diminutions (incidence résultat)		31/12/2019
			Étalement sur la maturité des emprunts	Étalement lié au remboursement anticipé des emprunts	
Frais sur emprunts obligataires	9,8	-	(1,4)	(0,3)	8,1
Frais sur emprunts auprès des établissements de crédit	7,8	0,2	(1,6)	-	6,4
Frais sur autres emprunts	-	-	-	-	-
<b>CHARGES À ÉTALER SUR EMPRUNTS</b>	<b>17,6</b>	<b>0,2</b>	<b>(3,0)</b>	<b>(0,3)</b>	<b>14,5</b>
Primes de remboursement des obligations	23,2	-	(3,1)	(0,5)	19,6
<b>TOTAL DES CHARGES À ÉTALER ET PRIMES SUR EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>40,8</b>	<b>0,2</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>34,2</b>

## 7.2. Passifs financiers et coût de l'endettement

### 7.2.1. Évolution des dettes financières

Dettes financières (en millions d'euros)	31/12/2018	Fusions & apports	Souscriptions	Remboursements	ICNE et autres variations	31/12/2019	Dont dettes		Charges d'intérêts
							à taux fixe	à taux variable	
Emprunts obligataires	3 783,4	-	-	(367,8)	(5,9)	3 409,7	3 409,7	-	(61,0)
<b>AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>	<b>3 783,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(367,8)</b>	<b>(5,9)</b>	<b>3 409,7</b>	<b>3 409,7</b>	<b>-</b>	<b>(61,0)</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit <sup>(a)</sup>	668,2	-	-	(17,2)	0,0	651,0	236,7	414,3	(6,9)
Soldes créditeurs de banques	20,8	-	-	-	(20,1)	0,6	-	-	(0,0)
<b>EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT</b>	<b>689,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(17,2)</b>	<b>(20,1)</b>	<b>651,7</b>	<b>236,7</b>	<b>414,3</b>	<b>(6,9)</b>
Autres emprunts	0,2	-	-	(0,0)	(0,0)	0,2	0,2	0,0	(0,0)
Billets de trésorerie	562,4	-	441,0	(562,4)	-	441,0	441,0	-	2,1
Dépôts et cautionnements reçus	48,2	-	-	-	(3,3)	44,9	-	-	-
Dettes rattachées à des participations	0,0	-	-	(0,0)	-	-	-	-	-
<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS</b>	<b>610,8</b>	<b>-</b>	<b>441,0</b>	<b>(562,4)</b>	<b>(3,3)</b>	<b>486,1</b>	<b>441,2</b>	<b>0,0</b>	<b>2,1</b>
Comptes courants Groupe	343,9	-	-	-	105,4	449,3	-	449,3	-
Autres dettes Groupe	12,1	-	-	-	(1,7)	10,3	-	-	-
<b>GROUPE ET ASSOCIÉS</b>	<b>356,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>103,6</b>	<b>459,6</b>	<b>-</b>	<b>449,3</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>5 439,2</b>	<b>-</b>	<b>441,0</b>	<b>(947,4)</b>	<b>74,3</b>	<b>4 932,8</b>	<b>4 087,5</b>	<b>863,6</b>	<b>(65,8)</b>

(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 339,2 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 rachat de trois souches obligataires existantes pour 156,5 millions d'euros assorti d'un amortissement naturel de la dette obligataire de 211,3 millions d'euros ;
- la diminution nette de l'en-cours de *NEU Commercial Papers* pour 121,4 millions d'euros (dont 441 millions d'euros d'augmentation et 562,4 millions d'euros de diminution) ;
- l'amortissement naturel d'emprunts auprès des établissements de crédit (y compris lignes de crédit) pour 17,2 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 31/12/2018 (en M€)	Augmentations (en M€)	Diminutions (en M€)	Nominal au 31/12/2019 (en M€)	Charges d'intérêts de la période (en M€)
FR0011577188	30/09/2013	29/09/2023	300,0	3,375 %	In fine	300,0	-	(20,8)	279,2	(10,1)
FR0011577170	30/09/2013	30/01/2019	500,0	2,250 %	In fine	211,3	-	(211,3)	-	(4,9)
FR0011847714	16/04/2014	16/04/2021	500,0	2,250 %	In fine	304,6	-	(47,5)	257,1	(7,4)
FR0012942647	14/09/2015	14/09/2022	500,0	1,875 %	In fine	483,9	-	(88,2)	395,7	(9,1)
FR0013181906	10/06/2016	10/06/2026	750,0	1,750 %	In fine	750,0	-	-	750,0	(13,1)
FR0013211893	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	(8,2)
<b>EMPRUNTS OBLIGATAIRES</b>			<b>4 250,0</b>			<b>3 749,8</b>	<b>--</b>	<b>(367,8)</b>	<b>3 382,0</b>	<b>(67,5)</b>

## Note 8. Capital

### 8.1. Évolution du nombre d'actions en circulation

	Nombre	Capital (en millions d'euros)
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2017</b>	<b>74 111 186</b>	<b>113,0</b>
Augmentation de capital en rémunération de l'apport-fusion d'ANF Immobilier	420 242	0,6
Levée de stock-options	4 313	0,0
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2018</b>	<b>74 535 741</b>	<b>113,6</b>
<b>CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2019</b>	<b>74 535 741</b>	<b>113,6</b>

### 8.2. Détention du capital

Actionnaires	31/12/2019		31/12/2018	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts	28 895 618	38,77 %	28 895 621	38,77 %
Groupe Crédit Agricole Assurances <sup>(a)</sup>	14 137 510	18,97 %	13 704 789	18,39 %
Concert ICAMAP Investments S.ar./GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians	3 794 708	5,09 %	3 858 476	5,18 %
Public	26 948 876	36,16 %	27 395 820	36,76 %
Salariés	164 998	0,22 %	192 919	0,26 %
Autodétention	594 031	0,80 %	488 116	0,65 %
<b>TOTAL</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100,00 %</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100,00 %</b>

(a) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, la Caisse des dépôts et le groupe Crédit Agricole Assurances détiennent respectivement 38,77 % et 18,39 % 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)	31/12/2018	Affectation du résultat		Autres mouvements	31/12/2019
		Réserves	Dividendes		
Capital	113,6	-	-	-	113,6
Primes d'émission	1 454,4	-	-	-	1 454,4
Primes de fusion	1 051,3	(67,8)	-	-	983,5
<i>dont boni de fusion</i>	68,7	(67,8)	-	-	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	11,3	0,1	-	-	11,4
Autres réserves	-	-	-	-	-
Report à nouveau	90,0	253,6	(340,0)	-	3,5
Résultat de l'exercice précédent	185,8	(185,8)	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	360,2	360,2
<b>TOTAL</b>	<b>3 298,6</b>	<b>-</b>	<b>(340,0)</b>	<b>360,2</b>	<b>3 318,8</b>
Subventions d'investissement	6,7	-	-	(0,5)	6,2
Provisions réglementées	9,0	-	-	3,6	12,6
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>3 314,3</b>	<b>-</b>	<b>(340,0)</b>	<b>363,3</b>	<b>3 337,5</b>

### Note 9. Provisions pour risques et charges

Provisions pour risques et charges (en millions d'euros)	Nature	31/12/2018	Fusions Apports	Dotation	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	31/12/2019
Risques filiales	Fin.	3,0	-	-	(0,9)	(2,1)	-
Risques fiscaux	Except.	-	-	-	-	-	-
Litiges et autres provisions pour risques	Except./Expl.	13,6	0,5	8,3	(1,4)	(0,5)	20,5
<b>PROVISIONS POUR RISQUES</b>		<b>16,6</b>	<b>0,5</b>	<b>8,3</b>	<b>(2,3)</b>	<b>(2,7)</b>	<b>20,5</b>
Avantages postérieurs à l'emploi	Expl.	2,2	-	0,4	(0,3)	-	2,3
Primes anniversaires	Expl.	0,0	-	0,0	-	-	0,0
Autres provisions pour charges	Expl.	5,2	-	0,3	(4,3)	-	1,2
<b>PROVISIONS POUR CHARGES</b>		<b>7,4</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>	<b>(4,5)</b>	<b>-</b>	<b>3,5</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		<b>24,0</b>	<b>0,5</b>	<b>9,0</b>	<b>(6,8)</b>	<b>(2,7)</b>	<b>24,0</b>

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.

Les risques et charges identifiés sont :

- les risques filiales : les provisions qui couvraient les risques estimés en 2018 ont été intégralement reprises au cours de l'exercice 2019 ;
- 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 2019 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)	31/12/2019	31/12/2018
Prestations de mise à disposition de personnel aux filiales	0,5	0,8
Refacturation à l'euro des charges de personnel engagées pour les filiales	0,2	0,2
<b>REFACTURATIONS DES CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>0,7</b>	<b>1,0</b>
Salaires	(7,8)	(6,6)
Charges sociales	(2,7)	(2,6)
Charges fiscales sur salaires	(0,5)	(0,7)
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(9,9)</b>
<b>CHARGES DE PERSONNEL NETTES</b>	<b>(10,3)</b>	<b>(8,9)</b>

### 10.2. Effectifs moyens

Effectifs moyens	31/12/2019	31/12/2018
Cadres	9,6	16,3
Employés	0,1	3,3
Cadres mis à disposition	1,0	1,0
<b>EFFECTIFS MOYENS EN ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN</b>	<b>10,7</b>	<b>20,6</b>

### 10.3. Indemnités éventuelles de rupture de contrat de travail et autres rémunérations différées des dirigeants

Indemnités éventuelles (en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Icade – membres du comité exécutif	1,7	0,7
Icade – autres salariés	-	-
<b>TOTAL NON COMPTABILISÉ</b>	<b>1,7</b>	<b>0,7</b>

## 10.4. Avantages postérieurs à l'emploi

### Engagements en matière d'indemnités de fin de carrière et pensions viagères (en millions d'euros)

		31/12/2019	31/12/2018
<b>DETTES ACTUARIELLES À L'OUVERTURE</b>	<b>A</b>	<b>2,4</b>	<b>1,8</b>
Services passés non reconnus à l'ouverture	B	0,2	-
<b>PASSIF NET À L'OUVERTURE</b>	<b>C</b>	<b>2,6</b>	<b>1,8</b>
Effets des variations de périmètre et autres mouvements	D	0,1	0,8
Reprise du contrat de couverture d'ANF Immobilier	E	0,0	(0,2)
Coût des services rendus au cours de l'exercice	F	-	0,1
Coût financier de l'exercice	G	0,0	0,0
<b>Coût de la période</b>	<b>H = E + F + G</b>	<b>0,0</b>	<b>(0,2)</b>
Prestations versées sur l'exercice	I	(0,4)	(0,1)
Étalement du coût des services passés	J	(0,2)	-
Gains actuariels de l'exercice	K	0,0	(0,2)
<b>Charges nettes comptabilisées par résultat</b>	<b>L = H + I + J + K</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(0,4)</b>
<b>PASSIF NET À LA CLÔTURE</b>	<b>M = C + D + L</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>
Actif de couverture		(0,0)	0,2
Services passés non reconnus à la clôture	N = B + J	-	-
<b>DETTES ACTUARIELLES À LA CLÔTURE</b>	<b>O = A + D + G + H + J</b>	<b>2,2</b>	<b>2,4</b>

Les engagements envers le personnel sont évalués au 31 décembre 2019 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 : 0,60 % au 31 décembre 2019 et 1,63 % au 31 décembre 2018.  
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 2015-2017 au 31 décembre 2019,
  - tables INSEE hommes-femmes 2012-2016 au 31 décembre 2018 ;
- âge de départ en retraite calculé suivant les conventions légales.

Le taux de *turn-over* 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 *turn-over*.

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)

	31/12/2019	31/12/2018
Rémunérations versées	3,5	3,5
Rétributions des administrateurs (y compris ANF Immobilier pour l'exercice 2018)	0,4	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>3,9</b>	<b>3,8</b>

## 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 2019 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 2019 et les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2019 sont présentés dans le tableau suivant :

Plans	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Caractéristiques des plans				Mouvements sur la période				
			Durée de vie des plans	Prix d'exercice à l'origine <sup>(a)</sup>	Nombre d'options octroyées à l'origine <sup>(a)</sup>	Prix d'exercice après application de la parité d'échange <sup>(b)</sup>	Nombre d'options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	Nombre d'options annulées	Nombre d'options exercées	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2019	Dont exerçables à la fin de la période
Plan 1-2011	03/03/2011	4 ans	8 ans	80,86	147 500	80,86	20 487	(20 487)	-	-	-
Plan 2009 <sup>(c)</sup>	14/12/2009	4 ans	10 ans	22,55	224 659	82,60	36 066	(7 571)	(28 495)	-	-
Plan 2010 <sup>(c)</sup>	15/12/2010	4 ans	10 ans	23,72	219 323	86,89	44 461	-	(4 950)	39 511	39 511
Plan 2011 <sup>(c)</sup>	22/12/2011	4 ans	10 ans	21,53	216 075	78,86	4 288	-	(1 384)	2 904	2 904
Plan 2012 <sup>(c)</sup>	02/04/2013	4 ans	10 ans	21,81	52 915	79,89	8 462	-	(1 477)	6 985	6 985
Plan 2013 <sup>(c)(d)</sup>	23/06/2014	4 ans	10 ans	23,88	106 575	87,47	17 809	-	(3 600)	14 209	14 209
Plan 2014 <sup>(c)(d)</sup>	12/11/2014	4 ans	10 ans	21,83	50 000	79,96	10 237	-	-	10 237	10 237
<b>TOTAL PLANS</b>							<b>141 810</b>	<b>(28 058)</b>	<b>(39 906)</b>	<b>73 846</b>	<b>73 846</b>
Prix moyen d'exercice par action (en €)							83,84	81,33	83,34	85,06	85,06

(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 de 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 2019 sont les suivantes :

Plans	Date d'attribution	Durée d'acquisition	Caractéristiques des plans à l'origine					Au 1 <sup>er</sup> janvier 2019				Mouvements sur la période				Au 31 décembre 2019		
			Durée de vie des plans	Nombre d'actions attribuées à l'origine du plan <sup>(a)</sup>	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions	Actions attribuées	Actions acquises	Actions mises en circulation	Actions annulées	Actions attribuées	Actions acquises	Dont soumises à conditions				
Plan 2015 <sup>(b)</sup>	23/05/2016	3 ans	10 ans	19 674	4 977	-	737	-	4 326	-	(651)	-	4 326	-				
Plan 1-2016	07/11/2016	2 ans	3 ans	31 560	-	25 680	-	-	-	(25 680)	-	-	-	-				
Plan 2-2016 <sup>(c)</sup>	07/11/2016	2 ans	4 ans	52 959	-	41 938	-	-	-	-	-	-	-	-				
Plan 1-2018 <sup>(d)</sup>	18/10/2018	2 ans	3 ans	44 800	43 040	-	-	-	40	-	(4 320)	38 680	40	-				
Plan 2-2018 <sup>(d)</sup>	03/12/2018	2 ans	4 ans	52 660	52 232	-	52 232	-	-	-	(6 644)	45 588	-	45 588				
Plan 2019 <sup>(e)</sup>	03/12/2019	2 ans	3 ans	8 918	-	-	-	8 918	-	-	-	8 918	-	8 918				
<b>TOTAL</b>					<b>100 249</b>	<b>67 618</b>	<b>52 969</b>	<b>8 918</b>	<b>4 366</b>	<b>(25 680)</b>	<b>(11 615)</b>	<b>93 186</b>	<b>4 366</b>	<b>54 506</b>				

(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) Les conditions de performance requises pour l'attribution des actions gratuites du plan 2-2016 ont été atteintes. Elles étaient liées à 50 % à l'ANR triple net EPRA par action tel que publié dans la communication financière et à 50 % à la performance relative de l'action Icade appréciée par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone.

(d) Plan attribué à l'ensemble des salariés en CDI.

(e) L'attribution des actions gratuites du plan 2-2018 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.

(f) L'attribution des actions gratuites du plan 2019 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.

## 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)	31/12/2019	31/12/2018
Revenus locatifs	241,1	281,9
<i>dont bureaux</i>	138,4	156,1
<i>dont parcs d'affaires</i>	91,8	113,7
<i>dont autres actifs</i>	10,9	12,1
Ventes de marchandises	0,6	0,2
Prestations de services de nature immobilière	15,3	10,8
Prestations de nature administrative et comptable	5,1	4,5
Refacturation des personnels mis à disposition	0,5	0,8
Prestations diverses	0,4	0,1
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>263,0</b>	<b>298,4</b>

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)	31/12/2019	31/12/2018
Revenus locatifs	241,1	281,9
Charges du foncier	(1,8)	(2,0)
Charges locatives récupérables non récupérées	(11,9)	(16,9)
Charges des immeubles non récupérables <sup>(a)</sup>	(3,7)	(6,5)
<b>LOYERS NETS</b>	<b>223,7</b>	<b>256,6</b>
<b>COÛTS DE FONCTIONNEMENT NETS</b>	<b>(46,8)</b>	<b>(51,4)</b>
<b>RÉSULTATS DIVERS</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>
Redevances de crédit-bail sur immeuble de placement	-	(3,5)
Dotations aux amortissements sur actifs immobilisés	(146,8)	(204,7)
Dotations aux amortissements des charges à répartir	(3,3)	(6,4)
Dotations nettes des dépréciations d'actifs immobiliers	17,6	128,8
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges hors immeubles de placement	(2,8)	(9,7)
Dotations nettes des dépréciations sur stocks et autres créances	(1,8)	(0,9)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>40,4</b>	<b>109,0</b>

(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'élevèrent à 241,1 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 40,8 millions à périmètre courant. Cette variation est consécutive à la mise en œuvre d'un plan d'arbitrage important depuis deux ans, avec la vente de deux parcs d'affaires non stratégiques en 2018 (Paris Nord et Colombes) et celle de l'immeuble de bureaux Crystal Park au cours du second semestre 2019 représentant une baisse des revenus locatifs de 34,2 millions d'euros. En parallèle, Icade a procédé au lancement de deux opérations de restructurations significatives sur

les immeubles de bureaux de Fresk à Issy-les-Moulineaux et de Fontanot à Nanterre - la Défense représentant une baisse des revenus locatifs de 13,8 millions d'euros. La livraison des immeubles Paris Gambetta, Spring, le Brabant sur le Parc du Pont de Flandres et Monaco sur le Parc de Rungis génère un revenu locatif additionnel de 8,4 millions d'euros.

À périmètre constant, les revenus locatifs progressent de 3,2 millions d'euros.

## 11.2. Résultat financier

Résultat financier (en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Revenus des titres de participations et quote-part de résultat des sociétés transparentes	267,1	186,1
Produits financiers liés aux participations	32,0	36,3
Charges financières liées aux participations	-	0,0
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des titres et financements liés aux participations	98,8	(13,2)
<b>RÉSULTAT FINANCIER LIÉ AUX PARTICIPATIONS</b>	<b>398,0</b>	<b>209,3</b>
Produits d'intérêts sur actifs financiers	1,7	1,3
Produits d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	-	-
Transferts de charges financières	4,2	1,9
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3,7	4,4
Charges d'intérêts sur dettes financières	(65,8)	(72,1)
Charges d'intérêts et étalements de primes sur instruments dérivés	(4,7)	(3,1)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(3,8)	(6,1)
Amortissements des primes ou décotes sur actifs et passifs financiers	(3,6)	(3,6)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des autres actifs financiers	-	-
<b>COÛT DE L'ENDETTÉMENT NET</b>	<b>(68,4)</b>	<b>(77,3)</b>
Commissions de non-utilisation nettes des refacturations aux filiales	(5,7)	(5,5)
Pénalités et soultes nettes liées aux restructurations des dettes financières	2,6	(1,9)
Étalement des soultes sur cession d'instruments dérivés	(8,3)	(17,5)
Dotations nettes des reprises sur dépréciations des actions propres et contrat de liquidité	4,7	(2,6)
Dotations nettes des reprises sur provisions pour risques et charges	4,0	(1,5)
Autres produits et charges financiers	(0,9)	8,4
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(20,7)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>326,0</b>	<b>111,3</b>

Les dividendes de l'exercice s'élèvent à 231,2 millions d'euros contre 130,1 millions d'euros en 2018. Les principales sociétés contributrices sont Icade Santé pour 86,7 millions d'euros, Tour Egho pour 80,4 millions d'euros et Icade Promotion pour 50,0 millions d'euros.

Les commissions de non-utilisation s'élèvent à - 6,7 millions d'euros avant refacturations aux filiales.

L'incidence nette des restructurations des dettes financières s'élève à 2,6 millions d'euros et se décompose comme suit :

- impact du rachat de trois souches d'emprunts obligataires pour - 8,8 millions d'euros ;

- paiement d'une soulte de - 5,5 millions d'euros suite au débouclage anticipé de 200,0 millions d'euros de swaps taux fixe court terme ;
- paiement d'une pénalité de remboursement anticipé pour - 1 million d'euros ;
- facturation aux filiales d'un montant total de 17,9 millions d'euros.

L'impact net des soultes sur résiliation des instruments de couverture, soit - 8,3 millions d'euros, est décrit au paragraphe 7.1.1 « Instruments dérivés ».

Les autres produits et charges financiers, pour - 0,9 million d'euros, correspondent exclusivement aux impacts des fusions de l'exercice.

## 11.3. Résultat exceptionnel

Résultat exceptionnel (en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Résultat de cession d'actifs immobiliers	157,5	(29,0)
Résultat de cession des titres de participation	(160,2)	0,1
Quote-part de subventions	0,5	0,1
Dotations nettes des reprises aux amortissements et provisions	(3,0)	1,4
Autres produits et charges exceptionnels	(0,7)	(2,7)
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(5,9)</b>	<b>(30,1)</b>

Les effets sur le résultat de la cession d'actifs immobiliers en 2019 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 PDM4 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 2018, les reprises nettes des dotations aux amortissements et provisions de 1,4 million d'euros correspondent aux dotations aux amortissements dérogatoires comptabilisés sur l'immeuble PDM4 et à une reprise de provision pour risque fiscal liée aux procédures de vérification portant sur les exercices 2009-2011 et 2013-2014.

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 et en 2018 essentiellement à des dégrèvements de taxes foncières (TOM) pour un montant de 2,3 millions d'euros pour les années 2013 et 2014.

## 11.4. Impôt sur les résultats

Dans le cadre du régime SIIC, le résultat taxable d'Icade s'élève au 31 décembre 2019 à - 125,1 millions d'euros.

Aucun impôt courant n'est constaté au titre de l'exercice 2019.

Le poste « Impôts sur les résultats » de 0,4 million d'euros tient compte de l'abandon par l'administration fiscale de certains motifs de redressement au titre des contrôles fiscaux des années 2015 et 2016.

Au 31 décembre 2018, le poste « Impôts sur les résultats » intégrait principalement les conséquences financières liées aux contrôles fiscaux des années 2011 à 2016 pour 4,5 millions d'euros ainsi que les intérêts de retard perçus en 2018 de 0,1 million d'euros relatifs au remboursement de la taxe sur les dividendes 2014 à 2016.

## Note 12. Engagements hors bilan

### 12.1. Engagements donnés

(en millions d'euros)	31/12/2019	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
<b>Engagements liés au périmètre de consolidation<sup>(a)</sup></b>	<b>5,3</b>	<b>5,3</b>	-	-
<b>Engagements donnés dans le cadre d'opérations de cession de titres :</b>				
Garanties de passif données	5,3	5,3	-	-
<b>Engagements liés au financement</b>	<b>576,8</b>	<b>226,9</b>	<b>124,6</b>	<b>225,3</b>
Avances consenties aux filiales non utilisées	213,7	213,7	-	-
Hypothèques	225,0	-	-	225,0
Privilèges de prêteurs de deniers	114,2	10,6	103,5	-
Nantissements des titres	0,3	-	-	0,3
Avals et cautions donnés en garantie de financement	23,6	2,5	21,0	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles</b>	<b>232,5</b>	<b>186,3</b>	<b>16,8</b>	<b>29,4</b>
<b>Engagements donnés liés au développement de l'activité et arbitrages :</b>				
Foncière : engagements résiduels sur marchés de travaux, CPI et VEFA - immeubles en construction et restructuration	173,2	173,2	-	-
Promesses de vente données - Foncière - immobilisations corporelles	16,9	10,0	6,9	-
<b>Engagements donnés liés à l'exécution des contrats d'exploitation :</b>				
Locations simples : loyers minimaux à payer	38,3	1,8	7,1	29,4
Garanties à première demande données	0,6	-	0,6	-
Autres engagements donnés	3,5	1,3	2,2	-

(a) Icade a accordé ou reçu des options de rachat ou de vente de titres de sociétés consolidées au 31 décembre 2019.

## 12.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2019	Échéance		
		< 1 an	1-5 ans	> 5 ans
<b>Engagements liés au périmètre de consolidation <sup>(a)</sup></b>	-	-	-	-
<b>Engagements liés au financement</b>	<b>1,7</b>	-	<b>1,7</b>	-
Lignes de crédit non utilisées	1,7	-	1,7	-
<b>Engagements liés aux activités opérationnelles</b>	<b>1 278,4</b>	<b>241,6</b>	<b>681,3</b>	<b>355,5</b>
<b>Autres engagements contractuels reçus et liés à l'activité :</b>				
Locations simples – loyers minimaux à recevoir	915,4	213,8	521,4	180,2
Promesses de vente reçues – Foncière – immobilisations corporelles	16,9	10,0	6,9	-
Promesses d'achat reçues – Foncière – immobilisations corporelles	-	-	-	-
BEFA – engagements reçus	293,2	9,0	114,5	169,7
Foncière : engagements résiduels reçus sur marchés de travaux, CPI et VEFA – immeubles en construction et restructuration	0,4	0,3	0,1	-
Garanties bancaires reçues – travaux	30,2	-	30,2	-
GAPD reçues – garanties de loyers – Foncière	0,4	-	-	0,4
Autres engagements reçus	0,5	-	0,5	0,0
<b>Actifs reçus en gage, en hypothèque ou en nantissement, ainsi que les cautions reçues :</b>				
Cautions reçues en garantie de loyers – autres actifs	21,3	8,5	7,7	5,1
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 2019.

## Note 13. Autres informations

### 13.1. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### 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 %)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	0,4	0,5	91,2 %	82,7 %	0,4	0,6	96,5 %	91,7 %
Services autres que la certification des comptes	0,0	0,1	8,8 %	17,3 %	0,0	0,1	3,5 %	8,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

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, les interventions au titre des émissions obligataires (lettres de confort) et des missions de *due diligences*.

## 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							
SASU	ICADE SANTÉ	575 548	1 091 568	57	1 030 045	1 030 045	557 400	-	-	258 478	81 143	86 772	2019
SAS	TOUR EQHO	198 002	(1 055)	51	170 944	170 944	-	-	-	29 520	(16 531)	80 362	2019
SAS	ICADE HEALTHCARE EUROPE	13 042	(2 934)	59	120 360	120 360	-	102 300	-	-	(2 934)	-	2019
SCI	68 VICTOR HUGO	116 594	11 951	100	116 594	116 594	106 531	33 980	-	22 942	11 988	-	2019
SCI	ICADE - RUE DES MARTINETS	107 000	1 074	100	113 972	113 972	-	-	-	5 891	993	-	2019
SCI	DU BASSIN NORD	103 889	23 748	50	72 762	72 762	-	-	-	9 836	(17 886)	-	2019
SCI	POINT METRO 1	13 955	2 742	100	52 878	52 878	-	70 182	-	2 145	668	-	2019
SCI	PDM 2	42 702	(68)	100	42 702	42 702	-	-	-	-	(68)	-	2019
SCI	ICADE-LÉO LAGRANGE	40 000	523	100	40 000	40 000	20 900	523	-	4 732	523	-	2019
SCI	PDM 1	39 652	4 052	100	39 652	39 652	15 406	12 123	-	9 172	4 052	-	2019
SCI	1 TERRASSE BELLINI	91 469	(5 539)	33	37 179	37 179	-	12 103	-	4 682	(5 543)	1 925	2019
SCI	MESSINE PARTICIPATIONS	24 967	12 269	100	34 388	34 388	2 057	29 794	-	5 411	3 513	-	2019
GIE	ICADE MANAGEMENT	10 000	9 368	100	23 240	19 368	-	-	-	48 370	-	-	2019
SCI	LETOLBIAC	22 938	762	100	22 938	22 938	11 941	762	-	2 624	762	-	2019
SCI	NEW WAY	6 200	1 047	100	15 295	15 295	-	24 203	-	2 590	1 047	-	2019
SAS	ICADE TMM	13 200	(2 273)	100	13 200	11 041	-	15 925	-	868	(1 762)	-	2019
SCI	BATI GAUTIER	1 530	2 184	100	11 497	11 497	-	1 905	-	2 862	1 742	-	2019
SCI	SILKY WAY	1	(2 457)	100	10 648	10 648	-	90 127	-	6 948	(455)	-	2019
SCI	ICADE-MORIZET	9 100	1 303	100	10 234	10 234	5 848	4 801	-	2 123	1 303	-	2019
SNC	LES BASSINS À FLOTS	10 100	881	99	10 155	10 155	-	12 899	-	2 447	881	-	2019
SCI	IMMOBILIER HÔTELS	1	8 189	77	2 788	2 788	-	20 776	-	4 534	(58)	1 637	2019
SCI	BSM DU CHU DE NANCY	1 400	6 744	100	1 400	1 400	-	-	-	2 503	(457)	-	2019
GmbH	IHE COTTBUS	30	4 184	6	1 242	1 242	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE FLORA MARZINA	25	2 964	6	1 074	1 074	-	-	-	nc	nc	-	2019
SASU	ICADE 3,0	1 000	(3 971)	100	1 000	-	-	5 074	-	1 013	(836)	-	2019
GmbH	IHE NEURUPPIN	30	1 969	6	991	991	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE BREMERHAVEN	25	2 952	6	848	848	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE KYRITZ	1 000	1 514	6	844	844	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE TREUENBRIETZEN	1 000	1 279	6	830	830	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE KOPPENBERGS HOF	25	2 364	6	829	829	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE ERKNER	1 000	988	6	808	808	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE RADENSLEBEN	1 000	1 315	6	768	768	-	-	-	nc	nc	-	2019
SA	CYCLE-UP	1 500	(1 755)	50	750	-	-	655	-	364	(911)	-	2019
GmbH	IHE KLAUSA	25	1 733	6	584	584	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE BELZIG	26	(14)	6	544	527	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE FRIEDLAND	25	1 162	6	500	500	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	KLT GRUNDBESITZ	25	7	6	452	452	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE HENNIGSDORF	26	197	6	339	339	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	PROMENT BESITZGESELLSCHAFT MBH	25	990	6	308	308	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	BRN GRUNDBESITZ	25	22	6	306	306	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	ARN GRUNDBESITZ	25	379	6	260	260	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	IHE AUENWALD	25	472	6	204	204	-	-	-	nc	nc	-	2019
GmbH	TGH GRUNDBESITZ	25	373	6	185	185	-	-	-	nc	nc	-	2019
SCI	LAFAYETTE	2	1 713	55	95	95	-	21 737	-	3 854	1 378	-	2019
SCI	STRATÈGE	2	1 882	55	84	84	-	8 781	-	3 742	1 663	-	2019
SCI	ORIANZ	10	(868)	65	65	65	-	20 902	-	3 525	(701)	-	2019
SCI	FACTORE.	10	(469)	65	65	65	-	11 537	-	480	(953)	-	2019
GmbH	IHE LICHTENBERG	25	22	6	52	52	-	-	-	nc	nc	-	2019



**ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 2019**  
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	BSP	10	(484)	99	10	10	-	-	-	1 226	(222)	-	2019
SCIA	LE PARC DU MILLÉNAIRE	5	(838)	86	5	5	-	104 209	-	-	(838)	-	2019
SCI	FUTURE WAY	2	(1 607)	51	1	1	-	11 125	-	-	(1 163)	-	2019
SCI	BASILIQUE COMMERCE	1	(211)	51	1	-	-	3 448	-	35	(211)	-	2019
SCCV	1-3 RUE D'HOZIER	1	18	45	-	-	-	40	-	-	-	-	2018
SAS	IMMOBILIER DÉVELOPPEMENT	-	2 433	100	-	-	-	-	-	-	1 944	-	2018
<b>SOCIÉTÉS FONCIÈRE - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES</b>		-	-	-	<b>2 006 915</b>	<b>1 999 116</b>	<b>720 083</b>	<b>619 911</b>	-	-	-	-	-
SASU	ICADE PROMOTION	29 683	202 935	100	135 089	135 089	100 000	174 488	-	795 689	40 490	50 017	2018
<b>SOCIÉTÉS DE PROMOTION IMMOBILIÈRE - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES</b>		-	-	-	<b>135 089</b>	<b>135 089</b>	<b>100 000</b>	<b>174 488</b>	-	-	-	-	-
SPPICAV	BOUTIQUES PREMIUM	62 200	2 251	47	18 105	18 105	-	-	-	3 988	3 696	1 018	2018
SEML	SEM FONCIÈRE COMMERCE SAINT DENIS	41 000	nc	-	50	50	-	-	-	-	-	-	-
SEM	PLAINE DÉVELOPPEMENT	-	-	-	17	17	-	-	-	-	-	-	-
SIC	SEMHACH	-	-	-	6	6	-	-	-	-	-	-	-
SCI	LA SUCRIÈRE	5	33	99	4	4	-	40	-	-	-	-	2019
SEM	SEMGEP	-	-	-	3	3	-	-	-	-	-	-	-
SNC	SNC CAPRI DANTON	1	-	100	1	1	-	-	-	-	-	-	2018
SCI	ISSY HOLDING CŒUR DE VILLE	1	(1)	33	-	-	-	1	-	-	28 006	15 240	2019
<b>SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES</b>		-	-	-	<b>18 186</b>	<b>18 186</b>	-	<b>41</b>	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		-	-	-	<b>2 160 190</b>	<b>2 152 391</b>	<b>820 083</b>	<b>794 440</b>	-	-	-	-	-

## 4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

### Exercice clos le 31 décembre 2019

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 2019, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 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 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

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 4 036 millions d'euros au 31 décembre 2019, 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 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 2019, ces titres de participation et les créances qui y sont rattachées s'élèvent respectivement à 2 152 et 828 millions d'euros, soit globalement 34 % 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 à la fois 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. 441-4 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. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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. 225-37-5 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.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### 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 2019, le cabinet Mazars était dans la quatorzième année de sa mission et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la huitième 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.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2020

Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Magnan

**PricewaterhouseCoopers Audit**  
Éric Bulle



# 7.

# PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES

<b>1. / LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE TERTIAIRE</b>	<b>286</b>
1.1. Pôle Bureaux	286
1.2. Pôle Parcs d'affaires	288
1.3. Pôle Autres actifs de la Foncière Tertiaire	289
1.4. Pôle Logements	290
<b>2. / LISTE DU PATRIMOINE FONCIÈRE SANTÉ</b>	<b>292</b>
<b>3. / RAPPORT CONDENSÉ DES EXPERTS IMMOBILIERS</b>	<b>296</b>
3.1. Contexte général de la mission d'expertise	296
3.2. Conditions de réalisation	296
3.3. Juste valeur globale à la date du 31 décembre 2019	297
3.4. Observations générales	297

# 1. Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

## 1.1. Pôle Bureaux

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Pôle Bureaux au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface (en m <sup>2</sup> )				Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Nombre parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			Totale	Surface Bureaux (Locative)	Surface Commerces (Locative)	Surface Autres (Locative)					
<b>FRANCE</b>			931 741	823 030	17 499	34 465	56 748	13 199			
<b>ÎLE-DE-FRANCE</b>			726 731	629 690	12 019	31 951	53 071	9 873			
<b>SOUS-TOTAL PARIS</b>			207 627	180 697	7 670	11 071	8 190	2 463			
Le Marignan - 29,31,33, avenue des Champs-Élysées	Paris 8 <sup>e</sup>	75	9 884	2 942	3 717	73	3 152	-	2004	1950	100%
Tour Montparnasse - 1, rue de l'Arrivée	Paris 15 <sup>e</sup>	75	5 761	5 392	-	368	-	74	2017	1973	100%
Arc Ouest 19-29, rue Leblanc	Paris 15 <sup>e</sup>	75	27 638	26 716	-	922	-	376	2016		100%
94, avenue Gambetta	Paris 20 <sup>e</sup>	75	20 033	16 080	3 953	-	-	185	2017	1985-1989-2016	100%
Pont de Flandre - Secteur Flandre	Paris 19 <sup>e</sup>	75	45	-	-	45	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT007 <sup>(b)</sup>	Paris 19 <sup>e</sup>	75	-	-	-	-	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - Artois	Paris 19 <sup>e</sup>	75	20 066	18 942	-	1 124	-	556	2002		100%
Pont de Flandre - Le Brabant	Paris 19 <sup>e</sup>	75	8 400	8 400	-	-	-	78	2002		100%
Pont de Flandre - PAT025	Paris 19 <sup>e</sup>	75	12 489	12 489	-	-	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT026	Paris 19 <sup>e</sup>	75	7 751	6 441	-	1 310	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - Le Beauvaisis	Paris 19 <sup>e</sup>	75	12 006	10 791	-	1 214	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT029	Paris 19 <sup>e</sup>	75	10 696	10 379	-	-	317	56	2002		100%
Pont de Flandre - PAT030	Paris 19 <sup>e</sup>	75	945	-	-	945	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT031	Paris 19 <sup>e</sup>	75	616	616	-	-	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT032	Paris 19 <sup>e</sup>	75	12 956	12 956	-	-	-	-	2002		100%
Pont de Flandre - PAT034	Paris 19 <sup>e</sup>	75	4 721	-	-	-	4 721	-	2002		100%
Millénaire 1 - 35, rue de la Gare	Paris 19 <sup>e</sup>	75	29 045	26 224	-	2 821	-	436	2002		100%
Millénaire 4 - 35, rue de la Gare	Paris 19 <sup>e</sup>	75	24 577	22 329	-	2 248	-	299	2016		100%
<b>SOUS-TOTAL LA DÉFENSE/PÉRI-DÉFENSE</b>			300 905	257 784	2 114	14 396	26 611	3 792			
Tour Initiale - 1, terrasse Bellini	Puteaux	92	10 268	3 896	-	84	6 288	126	2004	2003	33%
Tour Eqho - 2, avenue Gambetta	Courbevoie	92	78 974	73 856	-	4 517	601	1 110	2004-2007	2013	51%
Tour PB5 - 1, avenue du Général-de-Gaulle	Paris - La Défense	92	30 209	26 098	-	2 158	1 953	276	2009	-	100%
H2O - 2, rue des Martinets	Rueil-Malmaison	92	21 729	21 609	-	120	-	458	2007	2008	100%
Étoile Park - 123, rue Salvador-Allende	Nanterre	92	5 606	5 484	-	122	-	68	2009	-	100%
Défense 2 - 25, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 306	7 601	-	3 744	3 961	182	2013	1982	100%
Défense 456 - 7-11, boulevard des Bouvets	Nanterre	92	15 853	13 737	-	2 116	-	300	2013	2005	100%
Fontanot - 21-29, rue des 3 Fontanot	Nanterre	92	13 808	-	-	-	13 808	116	2013	2010	100%
Origine - Boulevard des Bouvets <sup>(b)</sup>	Nanterre	92	-	-	-	-	-	-	2013	-	100%
Axe 13 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	16 831	16 432	399	-	-	130	2013	2010	100%
Axe 14 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	20 956	19 584	-	1 372	-	147	2013	2006	100%
Axe 15 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	19 722	18 858	864	-	-	147	2013	2006	100%
Axe 16 - Les Terrasses de l'Arche	Nanterre	92	18 979	17 965	851	163	-	146	2013	2006	100%
Spring - 1 <sup>re</sup> tranche	Nanterre	92	14 123	14 123	-	-	-	244	2017	2017	100%
Spring - 2 <sup>e</sup> tranche	Nanterre	92	18 540	18 540	-	-	-	342	2019	2019	100%

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

(b) Les m<sup>2</sup> des VEFA et des immeubles en construction sont neutralisés.



**PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES**  
Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

Pôle Bureaux au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Nombre parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m <sup>2</sup> )	Bureaux (Locative)	Commerces (Locative)	Autres (Locative)					
<b>SOUS-TOTAL CROISSANT OUEST</b>			<b>26 850</b>	<b>8 233</b>	<b>-</b>	<b>346</b>	<b>18 271</b>	<b>595</b>			
11-15, avenue Morizet	Boulogne-Billancourt	92	4 982	4 982	-	-	-	131	2004	2000	100 %
Fresk - 1-5, rue Jeanne-d'Arc	Issy-les-Moulineaux	92	18 271	-	-	-	18 271	428	2016	1997-2008	100 %
Charles de Gaulle - 93, avenue Charles-de-Gaulle	Neuilly-sur-Seine	92	1 792	1 446	-	346	-	-	2009	-	100 %
Dulud - 22, rue Jacques-Dulud	Neuilly-sur-Seine	92	1 805	1 805	-	-	-	36	2009	-	100 %
<b>SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			<b>191 349</b>	<b>182 977</b>	<b>2 235</b>	<b>6 138</b>	<b>-</b>	<b>3 023</b>			
Îlot 3 Loire - 32-36, avenue de Paris	Villejuif	94	19 805	19 361	444	-	-	250	2010	-	100 %
Îlot 5 Seine - 10-12, avenue de Paris	Villejuif	94	9 968	8 726	328	914	-	197	2008	-	100 %
Orsud - 3-5, rue Galliéni	Gentilly	94	13 713	12 251	-	1 462	-	242			100 %
Pointe Métro 1 - 76, avenue Gabriel-Péri	Gennevilliers	92	23 518	23 518	-	-	-	429	2019		100 %
Cézanne - 30, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	21 160	18 492	697	1 971	-	352	2013	2011	100 %
Sisley - 40, avenue des Fruitières	Saint-Denis	93	20 606	19 839	767	-	-	343	2013	2014	100 %
First Landy/Monet	Saint-Denis	93	20 567	18 775	-	1 791	-	275	2012	2015	100 %
Victor - rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	-	-	-	-	-	-			100 %
Le V - 30, rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	44 908	44 908	-	-	-	557		2 016	100 %
Hugo - rue Madeleine-Vionnet <sup>(b)</sup>	Aubervilliers	93	-	-	-	-	-	-			100 %
Millénaire 5 - 23 rue Madeleine-Vionnet	Aubervilliers	93	17 106	17 106	-	-	-	378		2 011	100 %
<b>PROVINCE</b>			<b>205 010</b>	<b>193 341</b>	<b>5 479</b>	<b>2 514</b>	<b>3 676</b>	<b>3 326</b>			
2, rue Jean Artus	Bordeaux	33	1 203	956	247	-	-	30	1978	1978	100 %
Orianz - 200, boulevard Albert-I <sup>er</sup>	Bordeaux	33	20 778	19 207	1 571	-	-	302	2017	2018	65 %
Factor E - rue d'Armagnac, boulevard Albert-I <sup>er</sup>	Bordeaux	33	10 922	10 362	560	-	-	141	2017	-	65 %
Nautilus - 118-122, quai de Bacalan	Bordeaux	33	13 124	12 502	442	180	-	213	2017	2012-2014	100 %
La Fabrique - 1-13, rue de Gironde	Bordeaux	33	3 714	3 714	-	-	-	59	2017	2014	100 %
Centreda TR1 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	12 000	12 000	-	-	-	437	2017	1974	100 %
Centreda TR2 - 4, avenue Didier-Daurat	Blagnac	31	4 150	4 150	-	-	-	105	2017	1989	100 %
Latécoère - 135, rue Périole <sup>(b)</sup>	Toulouse	31	-	-	-	-	-	-			100 %
Eko Active - 174, boulevard de la Vilette	Marseille	13	7 845	7 845	-	-	-	25	2017	-	100 %
Le Castel - 22, rue Jean-François-Leca	Marseille	13	5 961	5 961	-	-	-	58	2017	-	100 %
40, rue Fauchier	Marseille	13	8 077	8 077	-	-	-	107	2017	2010	100 %
19, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	3 112	-	69	67	2 976	-	2017	-	100 %
23, quai de Rive-Neuve	Marseille	13	-	-	-	-	-	8	2017	2007	100 %
42, rue de Ruffi	Marseille	13	8 008	7 881	127	-	-	160	2017	2013	100 %
44, rue de Ruffi 44 (PKG)	Marseille	13	-	-	-	-	-	37	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	3 294	2 620	622	52	-	-	2017	-	100 %
M Factory - 38, rue Forbin <sup>(b)</sup> (DESBIEF)	Marseille	13	-	-	-	-	-	-	2017	-	100 %
Silky Way - rue Alfred-de-Musset	Villeurbanne	69	36 593	36 593	-	-	-	613	2017	2015	100 %
Park View - 2, boulevard du 11-novembre-1918 <sup>(b)</sup>	Villeurbanne	69	-	-	-	-	-	-	2017	-	51 %
Milky Way - 42, cours Suchet	Lyon	69	4 475	3 935	440	100	-	120	2017	2013	100 %

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

(b) Les m<sup>2</sup> des VEFA et des immeubles en construction sont neutralisés.

**PATRIMOINE ET RAPPORT D'EXPERTISES IMMOBILIÈRES**  
Liste du patrimoine Foncière Tertiaire

Pôle Bureaux au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Nombre parkings	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m <sup>2</sup> ) Totale	Bureaux (Locative)	Commerces (Locative)	Autres (Locative)					
Stratège - 12-22, rue Juliette-Récamier	Lyon	69	16 515	16 515	-	-	-	234	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	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments D - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	7 821	7 392	-	429	-	-	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments E - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	2 274	1 097	476	-	701	-	2017	1976	55 %
Lafayette - Bâtiments F - Parkings - 10, rue Récamier	Lyon	69	-	-	-	-	-	423	2017	1976	55 %
New Way - 2-4 et 4bis, rue Legay	Villeurbanne	69	13 275	13 275	-	-	-	254	2017	2016	100 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>931 741</b>	<b>823 030</b>	<b>17 499</b>	<b>34 465</b>	<b>56 748</b>	<b>13 199</b>			

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

(b) Les m<sup>2</sup> des VEFA et des immeubles en construction sont neutralisés.

## 1.2. Pôle Parcs d'affaires

**AU 31 DÉCEMBRE 2019**

Pôle Parcs d'affaires au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface	Surface	Surface	Surface	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	% de consolidation
			(en m <sup>2</sup> ) Totale	Activités (Locative)	Bureaux (Locative)	Entrepôts (Locative)	Divers (Locative)			
<b>SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			<b>350 461</b>	<b>160 064</b>	<b>120 266</b>	<b>38 665</b>	<b>1 767</b>	<b>29 699</b>		
Parc des Portes de Paris - Saint-Denis	Saint-Denis	93	100 054	37 518	47 757	3 043	776	10 961	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Batigautier LEM	Aubervilliers	93	11 728	6 920	4 646	-	162	-	2002	100 %
Parc des Portes de Paris - Aubervilliers Gardinoux	Aubervilliers	93	125 691	50 478	40 769	23 976	829	9 639	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	4 434	8 423	-	6 717	2011	100 %
<b>SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>388 366</b>	<b>96 340</b>	<b>259 927</b>	<b>-</b>	<b>5 758</b>	<b>26 342</b>		
Parc Orly-Rungis	Rungis	94	388 366	96 340	259 927	-	5 758	26 342	2013	100 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>738 827</b>	<b>256 404</b>	<b>380 193</b>	<b>38 665</b>	<b>7 525</b>	<b>56 041</b>		
Dont actifs en exploitation			702 705							

(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 2019

Pôle Autres au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface	Surfaces en attente de développements, cessions et restructurations (non louables)	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation
			(en m <sup>2</sup> )				
<b>FRANCE</b>			<b>162 056</b>				
<b>ÎLE-DE-FRANCE</b>			<b>36 662</b>	-			
Centre commercial Le Millénaire	Aubervilliers	93	29 031	-	2002		50 %
Centre commercial Basilique Saint-Denis	Saint-Denis	93	5 438	-	2019		51 %
Hôtel B&B Bobigny - 6, rue René-Goscinny	Bobigny	93	2 193	-	2017	2016	77 %
<b>DEUXIÈME COURONNE</b>			<b>74 011</b>	<b>351</b>			
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 Ceresaie	Fresnes	94	56 959	351	2013		100 %
Hôtel B&B Saclay - 9002, chemin du Moulon Chemin du Plateau Moulon	Gif-sur-Yvette	91	1 076	-	2017	1984	100 %
<b>PROVINCE</b>			<b>51 383</b>	-			
CHU de Nancy - Site de Brabois - 5, allée du Morvan	Nancy	54	26 645	-	2007	2010	100 %
Hôtel B&B Vélodrome - 6, allée Marcel-Leclerc	Marseille	13	3 089	-	2017	2016	77 %
Hôtel B&B Forbin Joliette - 52-54, rue de Forbin	Marseille	13	2 975	-	2017	2010	77 %
Hôtel B&B Îlot 34 - 44, rue de Ruffi	Marseille	13	3 864	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Allar Euromed - 7 rue André-Allar	Marseille	13	1 940	-	2017	2015	77 %
Hôtel B&B Saint Victoret - ZAC des Cascades rue René-Cailloux	Marseille	13	2 114	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Bègles - 1, rue des Terres-Neuves	Bègles		2 288	-	2017	2015	77 %
Hôtel B&B Armagnac Euratlantique - Rue d'Armagnac 200, boulevard Albert-1 <sup>er</sup>	Bordeaux	33	2 872	-	2017	-	77 %
Hôtel B&B Perpignan - 3429, avenue Julien-Panchot	Perpignan	66	1 926	-	2017	2013	77 %
Hôtel B&B Quimper - 131, route de Bénodet	Quimper	29	3 670	-	2017	1995	77 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>162 056</b>	<b>351</b>			

(a) Date d'entrée de l'actif et/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 1.4. Pôle Logements

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Pôle Logements au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface habitable (en m <sup>2</sup> )	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
<b>ACTIFS DE LOGEMENTS</b>							
<b>SOUS-TOTAL PARIS</b>			178			2	-
Porte de Vincennes	Paris	75	178	1968	100 %	2	
<b>SOUS-TOTAL PREMIÈRE COURONNE</b>			4 700			78	-
Eluard	Bagneux	92	91	1972	100 %	1	
Galilée	Bagneux	92	126	1959	100 %	1	
Pont de Pierre	Bobigny	93	1 772	1957	100 %	32	
Cachan I	Cachan	94	44	1957	100 %	1	
Cachan II	Cachan	94	303	1957	100 %	5	
Rodin	Villejuif	94	283	1957	100 %	4	
Rembrandt	Villejuif	94	154	1957	100 %	2	
10-16, rue Léon-Moussinac	Villejuif	94	695	1954	100 %	11	
Karl Marx	Villejuif	94	1 232	1954	100 %	21	
<b>SOUS-TOTAL DEUXIÈME COURONNE</b>			29 254			464	-
Gémeaux	Les Mureaux	78	176	1977	100 %	2	
Sorrières	Montigny-le Bretonneux	78	839	1979	100 %	12	
Romarins	Montigny-le Bretonneux	78	83	1977	100 %	1	
Corniche	Poissy	78	187	1954	100 %	3	
Tour Côte	Poissy	78	152	1958	100 %	2	
6-16 Montaigne	Poissy	78	1 034	1954	100 %	22	
78-88 Maladrerie (Clos Céleste)	Poissy	78	1 033	1954	100 %	22	
6 à 16, rue de Montaigne-Lyautey	Poissy	78	828	1954	100 %	20	
Square Cocteau	Trappes	78	223	1974	100 %	3	
2-6 d'Orbay	Draveil	91	64	1957	100 %	1	
Colombe	Épinay-sous-Sénart	91	149	1967	100 %	3	
1, rue Weber	Épinay-sous-Sénart	91	282	1967	100 %	4	
11, rue du Petit-Pont	Épinay-sous-Sénart	91	701	1967	100 %	9	
5 France	Épinay-sous-Sénart	91	328	1967	100 %	4	
Saint-Marc	Massy	91	69	1960	100 %	1	
Toulouse-Lautrec (Massy)	Massy	91	347	1960	100 %	7	
12-16 Mogador	Massy	91	446	1968	100 %	9	
2-8 Lisbonne (Luisiades)	Massy	91	393	1968	100 %	7	
Thorez	Massy	91	97	1968	100 %	1	
Blum	Massy	91	61	1968	100 %	1	
Blum II	Massy	91	511	1968	100 %	7	
2 bis Herriot (Aigue-Marine)	Massy	91	797	1968	100 %	11	
4 Herriot	Massy	91	619	1968	100 %	7	
1 à 5, rue Julian-Grimaud	Sainte-Geneviève-des-Bois	91	1 064	1954	100 %	14	
Vaux Germain	Châtenay-Malabry	92	107	1959	100 %	2	
La Roue	Fontenay-aux-Roses	92	160	1958	100 %	3	
Voltaire	Rueil-Malmaison	92	53	1956	100 %	1	
Arthur Rimbaud	Rueil-Malmaison	92	175	1957	100 %	3	
Gibets II	Rueil-Malmaison	92	171	1957	100 %	4	

(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 2019	Ville	Dpt	Surface habitable (en m <sup>2</sup> )	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	% de consolidation	Nombre de logements	
						Total	Dont conventionnés
Pasteur	Bondy	93	177	1955	100 %	3	
Jannin/Bouin	Gagny	93	2 750	1959	100 %	38	
Dumas	Gagny	93	450	1959	100 %	7	
Jean Bouin	Gagny	93	398	1959	100 %	8	
Moulin	Gagny	93	563	1957	100 %	10	
Couperin	Rosny-sous-Bois	93	55	1983	100 %	1	
Herodia	Rosny-sous-Bois	93	164	1960	100 %	3	
108-112 Alsace	Rosny-sous-Bois	93	269	1960	100 %	9	
10-14 Couperin-Blérioz	Rosny-sous-Bois	93	543	1960	100 %	10	
6-8 de la Lande	Rosny-sous-Bois	93	708	1976	100 %	9	
2-4 Couperin	Rosny-sous-Bois	93	744	1960	100 %	13	
2-4 Franck	Rosny-sous-Bois	93	342	1975	100 %	5	
5 Ampère	Tremblay-en-France	93	48	1967	100 %	1	
7 Ampère	Tremblay-en-France	93	71	1967	100 %	1	
1 Ampère	Tremblay-en-France	93	367	1967	100 %	5	
Plumerette	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Mermoz	Créteil	94	56	1961	100 %	1	
Savignat	Créteil	94	148	1961	100 %	3	
1-3 Arcos	Créteil	94	526	1958	100 %	9	
1-5 Timons	Créteil	94	357	1958	100 %	7	
8-12 Vildrac	Créteil	94	1 639	1958	100 %	24	
Roussel	Créteil	94	1 171	1961	100 %	16	
Col Rivière (Fresnes)	Fresnes	94	53	1957	100 %	1	
Poètes (Haÿ)	L'Haÿ-les-Roses	94	337	1957	100 %	5	
Peintres (Haÿ)	L'Haÿ-les-Roses	94	259	1957	100 %	4	
Château de Sucy	Sucy-en-Brie	94	57	1954	100 %	1	
Cytises	Sucy-en-Brie	94	590	1965	100 %	8	
Parc Leblanc	Villeneuve-le-Roi	94	71	1957	100 %	1	
Justice	Cergy	95	4 103	1983	100 %	60	
Hauts de Cergy	Cergy	95	193	1983	100 %	1	
Cergy Pissaro	Cergy	95	135	1983	100 %	2	
Cergy Vexin	Cergy	95	209	-	100 %	3	
Van Gogh	Ermont	95	136	1961	100 %	2	
Orme Saint-Edme	Franconville	95	181	1967	100 %	3	
Avenue des Lilas	Taverny	95	60	-	100 %	1	
Pompon	Villiers-le-Bel	95	60	1965	100 %	1	
Lalo	Villiers-le-Bel	95	59	1965	100 %	1	
<b>SOUS-TOTAL PROVINCE</b>			<b>153</b>			<b>2</b>	-
Martyrs de la Résistance	Vénissieux	69	153			2	
<b>TOTAL LOGEMENTS</b>			<b>34 285</b>			<b>546</b>	-
<b>AUTRES ACTIFS</b>							
Foyers et RPA			3 328		100 %	2	
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS</b>			<b>3 328</b>			<b>2</b>	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>37 613</b>			<b>548</b>	-
Réserves foncières			832 007		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 2019

Pôle Santé au 31 décembre 2019	Ville	Dpt	Surface (en m <sup>2</sup> )		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
<b>SOUS-TOTAL ÎLE-DE-FRANCE</b>			<b>177 190</b>	<b>177 190</b>	-	<b>150 921</b>	<b>26 269</b>	<b>2 575</b>				
Clinique Saint Louis	Poissy	78	13 396	13 396	-	13 396	-	170	2013	2007	56,84 %	Elsan
Clinique de l'Estrée	Stains	93	26 418	26 418	-	26 418	-	301	2015	2005	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé de Parly 2 Le Chesnay	Le Chesnay	78	15 818	15 818	-	15 818	-	224	2008	1997	56,84 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé de l'Ouest parisien	Trappes	78	21 058	21 058	-	21 058	-	299	Avant 2011	2000	56,84 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Paul d'Égine	Champigny-sur-Marne	94	14 270	14 270	-	14 270	-	236	Avant 2011	2006	56,84 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Armand Brillard	Nogent-sur-Marne	94	13 170	13 170	-	13 170	-	220	Avant 2011	2009	56,84 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé Marne-la-Vallée	Bry-sur-Marne	94	12 737	12 737	-	12 737	-	198	Avant 2011	2009	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique de la Muette	Paris	75	4 149	4 149	-	4 149	-	82	2014	1978	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique du Bois d'Amour	Drancy	93	6 457	6 457	-	-	6 457	126	Avant 2011	2009	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Monet	Champigny-sur-Marne	94	6 177	6 177	-	-	6 177	134	2011	2011	56,84 %	Ramsay Santé
SSR Le Bourget	Le Bourget	93	7 893	7 893	-	-	7 893	163	Avant 2011	2010	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Claude Bernard	Ermont	95	20 475	20 475	-	20 475	-	202	2014	2014	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique de Domont	Domont	95	3 521	3 521	-	3 521	-	34	2015	-	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique de Bercy	Charenton-le-Pont	94	5 909	5 909	-	5 909	-	74	2011	2005	56,84 %	Hexagone
Clinique Montévrain	Montévrain	77	5 742	5 742	-	-	5 742	112	2018	1905	56,84 %	Ramsay Santé
<b>SOUS-TOTAL HAUTS-DE-FRANCE</b>			<b>138 917</b>	<b>138 917</b>	<b>4 500</b>	<b>134 417</b>	<b>-</b>	<b>1 700</b>				
Clinique Le Parc	Saint-Saulve	59	17 084	17 084	-	17 084	-	208	2011	2004	56,84 %	Elsan
Polyclinique Vauban	Valenciennes	59	18 410	18 410	-	18 410	-	322	2011	1999	56,84 %	Elsan
Clinique de Flandres	Coudekerque Branche	59	9 927	9 927	-	9 927	-	121	2012	2004	56,84 %	Elsan
Nouvelle Clinique Vilette	Dunkerque	59	11 434	11 434	-	11 434	-	111	2012	1991	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé Saint-Claude	Saint-Quentin	02	15 947	15 947	-	15 947	-	170	2015	2004	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Omer	Blendecques	62	10 279	10 279	-	10 279	-	116	2015	2003	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé d'Arras	Arras	62	23 269	23 269	-	23 269	-	284	2009	2007	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique de la Roseraie	Soissons	02	5 035	5 035	-	5 035	-	81	Avant 2011	2010	56,84 %	Ramsay Santé
Hôpital Privé de Villeneuve-d'Ascq	Villeneuve-d'Ascq	59	23 032	23 032	-	23 032	-	197	2012	2012	56,84 %	Ramsay Santé
Les Terrasses de la Scarpe	Courchelettes	59	4 500	4 500	4 500	-	-	90	2018	-	56,84 %	Domus VI
<b>SOUS-TOTAL AUVERGNE-RHÔNE-ALPES</b>			<b>163 305</b>	<b>163 305</b>	<b>3 988</b>	<b>151 683</b>	<b>7 634</b>	<b>1 918</b>				
Pôle Santé République	Clermont-Ferrand	63	29 201	29 201	-	29 201	-	280	2011	2008	56,84 %	Elsan
Clinique La Châtaigneraie	Beaumont	63	27 258	27 258	-	27 258	-	291	2015	2003	56,84 %	Elsan
Clinique La Pergola	Vichy	03	10 042	10 042	-	10 042	-	158	2015	2009	56,84 %	Elsan
Centre médico-chirurgical de Tronquière	Aurillac	15	21 046	21 046	-	21 046	-	288	2015	1999	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé de la Loire	Saint Etienne	42	31 074	31 074	-	31 074	-	354	2013	2005	56,84 %	Ramsay Santé
Polyclinique du Beaujolais	Arnas	69	14 024	14 024	-	14 024	-	105	2014	2004	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique de la Sauvegarde	Lyon	69	19 038	19 038	-	19 038	-	239	2014	2012	56,84 %	Ramsay Santé
Les Rives d'Allier	Pont du Château	63	3 988	3 988	3 988	-	-	76	2018	-	56,84 %	Domus VI
Les Deux Lys	Thyez	74	7 634	7 634	-	-	7 634	127	2019	-	56,84 %	Korian

(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 2019	Ville	Dpt	Surface (en m <sup>2</sup> )		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
<b>SOUS-TOTAL BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ</b>			<b>48 707</b>	<b>48 707</b>	<b>12 440</b>	<b>31 269</b>	<b>4 998</b>	<b>772</b>				
Polyclinique du Val-de-Loire	Nevers	58	11 952	11 952	-	11 952	-	115	2015	2007	56,84 %	Elsan
SSR Chalonnais	Châtenoy-le-Royal	71	4 998	4 998	-	-	4 998	100	2016	-	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Saint-Vincent	Besançon	25	19 317	19 317	-	19 317	-	337	2014	2013	56,84 %	Ramsay Santé
Résidence Granvelle	Besançon	25	6 829	6 829	6 829	-	-	123	2018	-	56,84 %	Domus VI
Résidence Valmy	Dijon	21	5 611	5 611	5 611	-	-	97	2018	-	56,84 %	Domus VI
<b>SOUS-TOTAL BRETAGNE</b>			<b>54 630</b>	<b>54 630</b>	<b>-</b>	<b>49 611</b>	<b>5 019</b>	<b>563</b>				
Polyclinique de Keraudren	Brest	29	20 096	20 096	-	20 096	-	225	2009	2007	56,84 %	Elsan
Clinique du Ter	Ploemeur	56	-	-	-	-	-	-	2015	2008	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé Océane	Vannes	56	29 515	29 515	-	29 515	-	338	2015	2000	56,84 %	Elsan
SSR de l'Elorn	Landerneau	29	5 019	5 019	-	-	5 019	-	Avant 2011	2007	56,84 %	Elsan
<b>SOUS-TOTAL CENTRE-VAL-DE-LOIRE</b>			<b>61 894</b>	<b>61 894</b>	<b>22 796</b>	<b>39 098</b>	<b>-</b>	<b>863</b>				
Clinique de l'Archette	Olivet	45	17 179	17 179	-	17 179	-	169	Avant 2011	2000	56,84 %	Elsan
Hôpital Privé d'Eure-et-Loir	Mainvilliers	28	11 465	11 465	-	11 465	-	160	Avant 2011	2 001	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Cœur	Vendôme	41	10 454	10 454	-	10 454	-	101	2015	2002	56,84 %	Elsan
MAS du Vendômois	Vendôme	41	3 240	3 240	3 240	-	-	45	2013	2012	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique du Pont-de-Gien	Gien	45	4 903	4 903	4 903	-	-	84	2016	-	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Ronsard	Chambray-lès-Tours	37	6 042	6 042	6 042	-	-	126	2016	-	56,84 %	Ramsay Santé
Résidence Valois	Orléans	45	4 318	4 318	4 318	-	-	90	2018	-	56,84 %	Domus VI
Reflet de Loire	La Chapelle Saint-Mesmin	45	4 293	4 293	4 293	-	-	88	2019	-	56,84 %	Korian
<b>SOUS-TOTAL GRAND-EST</b>			<b>51 233</b>	<b>51 233</b>	<b>-</b>	<b>51 233</b>	<b>-</b>	<b>626</b>				
Polyclinique Majorelle	Nancy	54	11 729	11 729	-	11 729	-	131	2011	2006	56,84 %	Elsan
Centre médico-chirurgical de Chaumont	Chaumont	52	9 689	9 689	-	9 689	-	111	2015	1992	56,84 %	Elsan
Polyclinique Reims-Bezannes	Bezannes	51	29 815	29 815	-	29 815	-	384	2015	-	56,84 %	Courlancy
<b>SOUS-TOTAL NORMANDIE</b>			<b>80 341</b>	<b>80 341</b>	<b>23 434</b>	<b>40 292</b>	<b>16 615</b>	<b>1 265</b>				
Polyclinique du Parc	Caen	14	15 071	15 071	-	15 071	-	218	2014	2012	56,84 %	Elsan
Clinique Océane	Le Havre	76	5 117	5 117	5 117	-	-	102	2016	-	56,84 %	Ramsay Santé
Polyclinique de l'Europe	Rouen	76	25 221	25 221	-	25 221	-	348	2017	-	56,84 %	Vivalto
Villa Saint-Do	Bois-Guillaume	76	4 791	4 791	4 791	-	-	102	2019	-	56,84 %	Korian
Le Diamant	Alençon	61	4 257	4 257	4 257	-	-	84	2019	-	56,84 %	Korian
Rive de Sélune	Le Teilleul	50	3 366	3 366	3 366	-	-	70	2019	-	56,84 %	Korian
Mare ô Dans PSY	Les Damps	27	5 903	5 903	5 903	-	-	88	2019	-	56,84 %	Inicea
Côte Normande	Iffs	14	8 538	8 538	-	-	8 538	145	2019	-	56,84 %	Korian
Petit Colmoulins	Harfleur	76	8 077	8 077	-	-	8 077	108	2019	-	56,84 %	Ramsay Santé
<b>SOUS-TOTAL NOUVELLE-AQUITAINE</b>			<b>250 136</b>	<b>250 136</b>	<b>23 590</b>	<b>222 436</b>	<b>4 110</b>	<b>3 149</b>				
Clinique Esquirol-Saint-Hilaire	Agen	47	33 414	33 414	-	33 414	-	351	Avant 2011	2004	56,84 %	Elsan
Polyclinique de Poitiers	Poitiers	86	19 631	19 631	-	19 631	-	212	2008	2004	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Augustin	Bordeaux	33	16 020	16 020	-	16 020	-	283	2011	2007	56,84 %	Elsan
Polyclinique Inkermann	Niort	79	21 434	21 434	-	21 434	-	193	2011	2009	56,84 %	Elsan
Clinique Pasteur	Bergerac	24	9 416	9 416	-	9 416	-	96	2011	2007	56,84 %	Elsan
Polyclinique de Limoges	Limoges	87	33 420	33 420	-	33 420	-	418	2012	2008	56,84 %	Elsan
Centre clinique	Soyaux	16	21 053	21 053	-	21 053	-	216	2012	2009	56,84 %	Elsan
Clinique des Cèdres	Brive	19	12 300	12 300	-	12 300	-	170	2012	2003	56,84 %	Elsan
Clinique Jean Villar	Bruges	33	18 375	18 375	-	18 375	-	232	2012	2009	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Charles	Poitiers	86	4 110	4 110	-	-	4 110	87	Avant 2011	2004	56,84 %	Elsan
Clinique de l'Atlantique	Puilboreau	17	15 628	15 628	-	15 628	-	106	2014	2011	56,84 %	Ramsay Santé
Polyclinique Marzet	Pau	64	16 329	16 329	-	16 329	-	212	Avant 2011	1999	56,84 %	Gaucher

(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 2019	Ville	Dpt	Surface (en m <sup>2</sup> )		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
Clinique Richelieu	Saintes	17	5 416	5 416	-	5 416	-	49	2011	2004	56,84 %	Vivalto
Les Portes du Jardin	Tonnay-Charente	17	4 953	4 953	4 953	-	-	108	2018	-	56,84 %	Domus VI
Le Littoral	Saint-Augustin-sur-Mer	17	4 351	4 351	4 351	-	-	84	2018	-	56,84 %	Domus VI
La Chênaie	Saint-Ciers-sur-Gironde	33	4 024	4 024	4 024	-	-	80	2018	-	56,84 %	Domus VI
Le Mont des Landes	Saint-Savin	33	4 227	4 227	4 227	-	-	97	2018	-	56,84 %	Domus VI
Le Jardin des Loges	Saint-Bonnet-sur-Gironde	17	3 689	3 689	3 689	-	-	79	2018	-	56,84 %	Domus VI
Clinique Mornay - Développement	Saintes	17	-	-	-	-	-	-	2019	-	56,84 %	Korian
Villa des Cébrades	Notre-Dame-de-Sanilhac	24	2 346	2 346	2 346	-	-	76	2019	-	56,84 %	Korian
<b>SOUS-TOTAL OCCITANIE</b>			<b>363 309</b>	<b>363 309</b>	<b>15 852</b>	<b>327 825</b>	<b>19 632</b>	<b>4 729</b>				
Clinique de l'Occitanie	Muret	31	18 475	18 475	-	18 475	-	245	Avant 2011	2007	56,84 %	Elsan
Clinique du Pont de Chaume	Montauban	82	28 544	28 544	-	28 544	-	321	2011	2006	56,84 %	Elsan
Clinique Ambroise Paré	Toulouse	31	17 213	17 213	-	17 213	-	204	2011	2004	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Pierre	Perpignan	66	16 142	16 142	-	16 142	-	249	2014	2001	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Michel	Prades	66	5 127	5 127	-	5 127	-	52	2014	1997	56,84 %	Elsan
Clinique Claude Bernard	Albi	81	26 023	26 023	-	26 023	-	295	2015	2003	56,84 %	Elsan
Clinique Toulouse-Lautrec	Albi	81	11 948	11 948	-	11 948	-	174	2015	2007	56,84 %	Clinipôle
Polyclinique du Sidobre	Castres	81	12 692	12 692	-	12 692	-	149	2015	2006	56,84 %	Elsan
Polyclinique de Gascogne	Auch	32	7 514	7 514	-	7 514	-	62	2015	2003	56,84 %	Clinavenir
Hôpital Privé du Grand Narbonne - Développement	Montredon-des-Corbières	11	-	-	-	-	-	-	2016	-	56,84 %	Elsan
Polyclinique de l'Ormeau	Tarbes	65	21 046	21 046	-	21 046	-	315	2017	-	56,84 %	Elsan
Polyclinique Saint-Roch	Cabestany	66	17 929	17 929	-	17 929	-	317	2017	-	56,84 %	Elsan
Clinique le Floride	Le Barcarès	66	8 105	8 105	-	-	8 105	107	2014	1989	56,84 %	Elsan
Clinique de l'Union	Saint-Jean	31	34 343	34 343	-	34 343	-	430	2013	2006	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Le Marquisat	Saint-Jean	31	5 015	5 015	-	-	5 015	118	2013	1991	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique des Cèdres	Cornebarrieu	31	56 792	56 792	-	56 792	-	613	2014	2012	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Croix du Sud	Quint-Fonsegrives	31	30 903	30 903	-	30 903	-	338	2015	-	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique Beaupuy	Beaupuy	31	6 518	6 518	6 518	-	-	180	2017	-	56,84 %	Ramsay Santé
Clinique du Parc	Castelnau-le-Lez	34	23 134	23 134	-	23 134	-	273	2012	2010	56,84 %	Clinipôle
Clinique Saint-Clément	Saint-Clément-de-Rivière	34	4 072	4 072	4 072	-	-	80	2012	2005	56,84 %	Clinipôle
Clinique Pic Saint-Loup	Saint-Clément-de-Rivière	34	6 512	6 512	-	-	6 512	112	2012	2005	56,84 %	Clinipôle
MAS Hélios	Saint-Germé	32	5 262	5 262	5 262	-	-	95	2017	-	56,84 %	Clinipôle
SSR Lunel - Développement	Lunel	34	-	-	-	-	-	-	-	-	56,84 %	Clinipôle
<b>SOUS-TOTAL PAYS-DE-LA-LOIRE</b>			<b>235 854</b>	<b>235 854</b>	<b>8 724</b>	<b>218 561</b>	<b>8 569</b>	<b>2 461</b>				
Santé Atlantique	Saint-Herblain	44	40 597	40 597	-	40 597	-	292	2008	2002	56,84 %	Elsan
Clinique Bretéché	Nantes	44	17 756	17 756	-	17 756	-	227	Avant 2011	2000	56,84 %	Elsan
Pôle Santé Sud	Le Mans	72	40 786	40 786	-	40 786	-	440	2012	2006	56,84 %	Elsan
Santé Atlantique - Bromélia	Saint-Herblain	44	19 740	19 740	-	19 740	-	213	2016	-	56,84 %	Elsan
Centre Roz Arvor	Nantes	44	6 653	6 653	-	-	6 653	99	Avant 2011	1990	56,84 %	Elsan
Clinique Saint-Charles	La Roche-sur-Yon	85	17 974	17 974	-	17 974	-	200	Avant 2011	2003	56,84 %	Sisio
Polyclinique du Maine	Laval	53	13 679	13 679	-	13 679	-	169	Avant 2011	2008	56,84 %	Sisio
Clinique Porte Océane	Olonne	85	14 425	14 425	-	14 425	-	90	2010	2009	56,84 %	Sisio
Clinique de Convalescence Centre Vendée	Les Essarts	85	1 916	1 916	-	-	1 916	42	Avant 2011	1998	56,84 %	Sisio
La Lande Saint-Martin	Haute-Goulaine	44	4 806	4 806	4 806	-	-	79	2018	-	56,84 %	Domus VI
Jardin Atlantique	Le Pouliguen	44	3 918	3 918	3 918	-	-	89	2019	-	56,84 %	Korian
Hôpital Privé du Confluent	Nantes	44	53 604	53 604	-	53 604	-	521	2019	-	56,84 %	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 2019	Ville	Dpt	Surface (en m <sup>2</sup> )		Surface Autres (Locative)	Surface Clinique MCO (Locative)	Surface Clinique SSR (Locative)	Nombre lits	Date d'acquisition <sup>(a)</sup>	Date de construction ou de rénovation	% de consolidation	Exploitant
			Totale	(Locative)								
<b>SOUS-TOTAL PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR</b>			<b>94 107</b>	<b>94 107</b>	<b>24 998</b>	<b>57 397</b>	<b>11 712</b>	<b>1 728</b>				
Clinique du Cap d'Or	La Seyne-Sur-Mer	83	6 454	6 454	-	6 454	-	127	2011	2009	56,84 %	Elsan
Clinique Les Fleurs	Ollioules	83	13 462	13 462	-	13 462	-	280	2012	2007	56,84 %	Elsan
Clinique Bouchard	Marseille	13	15 150	15 150	-	15 150	-	290	2015	1999	56,84 %	Elsan
Centre chirurgical Montgard	Avignon	84	3 206	3 206	-	3 206	-	52	2015	1992	56,84 %	Elsan
Polyclinique Notre-Dame	Draguignan	83	10 399	10 399	-	10 399	-	120	2015	2011	56,84 %	Elsan
Clinique Fontvert	Sorgues	84	8 726	8 726	-	8 726	-	91	2014	2012	56,84 %	Elsan
Les Seolanes	Marseille 13 <sup>e</sup>	13	5 081	5 081	5 081	-	-	129	2018	-	56,84 %	Domus VI
La Carrairade	Le Rove	13	3 861	3 861	3 861	-	-	80	2018	-	56,84 %	Domus VI
Le Grand Jardin	Le Lavandou	83	5 082	5 082	5 082	-	-	94	2018	-	56,84 %	Domus VI
Aquarelle	Le Pontet	84	4 000	4 000	4 000	-	-	80	2019	-	56,84 %	SGMR
Aubier de Cybèle	Fréjus	83	3 716	3 716	3 716	-	-	80	2019	-	56,84 %	Korian
Mistral	Chateaufort-de-Gadagne	84	3 258	3 258	3 258	-	-	80	2019	-	56,84 %	SGMR
Les 3 Tours	La Destrousse	13	11 712	11 712	-	-	11 712	225	2019	-	56,84 %	Korian
<b>SOUS-TOTAL ITALIE</b>			<b>46 473</b>	<b>46 473</b>	<b>46 473</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>592</b>				
Jesolo	Jesolo	-	6 692	6 692	6 692	-	-	120	2019	-	59,39 %	Universiis
Carmagnola	Carmagnola	-	3 823	3 823	3 823	-	-	62	2019	-	59,39 %	Sereni Orizzonti
San Giovanni al Natisone	San Giovanni al Natisone	-	2 753	2 753	2 753	-	-	80	2019	-	59,39 %	Sereni Orizzonti
Pianoro	Pianoro	-	4 549	4 549	4 549	-	-	60	2019	-	59,39 %	Sereni Orizzonti
Cinto Caomaggiore	Cinto Caomaggiore	-	14 278	14 278	14 278	-	-	90	2019	-	59,39 %	Sereni Orizzonti
Fiesco	Fiesco	-	7 131	7 131	7 131	-	-	80	2019	-	59,39 %	Sereni Orizzonti
Campofilone	Campofilone	-	7 247	7 247	7 247	-	-	100	2019	-	59,39 %	KOS
<b>SOUS-TOTAL ALLEMAGNE</b>			<b>110 173</b>	<b>110 173</b>	<b>110 173</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 224</b>				
Bremerhaven	Bremerhaven	-	7 803	7 803	7 803	-	-	204	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Cottbus	Cottbus	-	8 623	8 623	8 623	-	-	172	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Herne	Herne	-	10 750	10 750	10 750	-	-	191	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Klötze	Klötze	-	5 486	5 486	5 486	-	-	123	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Herne	Herne	-	5 994	5 994	5 994	-	-	121	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Neuruppin	Neuruppin	-	7 621	7 621	7 621	-	-	172	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Bernau bei Berlin	Bernau bei Berlin	-	2 084	2 084	2 084	-	-	-	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Büren	Büren	-	5 966	5 966	5 966	-	-	110	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Belzig	Belzig	-	6 668	6 668	6 668	-	-	120	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Radensleben	Radensleben	-	4 590	4 590	4 590	-	-	122	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Friedland	Friedland	-	6 019	6 019	6 019	-	-	112	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Treuenbrietzen	Treuenbrietzen	-	5 814	5 814	5 814	-	-	116	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Nobitz-Klaus	Nobitz-Klaus	-	5 641	5 641	5 641	-	-	104	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Kyritz	Kyritz	-	6 103	6 103	6 103	-	-	120	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Tangerhütte - Développement	Tangerhütte	-	-	-	-	-	-	-	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Erkner	Erkner	-	5 371	5 371	5 371	-	-	117	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Arnsberg	Arnsberg	-	2 624	2 624	2 624	-	-	51	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Hennigsdorf	Hennigsdorf	-	4 820	4 820	4 820	-	-	110	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Leipzig	Leipzig	-	4 230	4 230	4 230	-	-	78	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
Berlin	Berlin	-	3 966	3 966	3 966	-	-	81	2019	-	61,83 %	EMVIA Living
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			<b>1 876 269</b>	<b>1 876 269</b>	<b>296 968</b>	<b>1 474 743</b>	<b>104 558</b>	<b>25 165</b>				

(a) Date d'entrée de l'actif/ou de l'entité dans le groupe Icade.

## 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 2019.

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 2019

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 2019	Juste valeur hors droits au 31/12/2019 <sup>(a)</sup> à 100 % (en M€)
BNPP Paribas Real Estate Valuation	Bureaux/Parcs d'affaires	77	10	934
CBRE Valuation France	Bureaux/Parcs d'affaires/Logements	88	5	2006
CBRE Valuation Italie	Santé	2 772	0	72
Cushman & Wakefield Valuation France	Bureaux/Parcs d'affaires/Centre commercial	6	5	36
Jones Lang Lasalle Expertise	Bureaux/Santé/Hôtels	178	16	3 539
Catella Valuation FCC	Bureaux/Entrepôts/Santé/Centre commercial	128	26	6 387
Impact de la double valorisation pour les actifs en double expertise		88	16	6 496
Actifs non expertisés ou retenus à une autre valeur				(3 857)
<b>TOTAL DE PATRIMOINE</b>				<b>14 340</b>

(a) Juste valeur hors droits ou hors taxes et hors frais d'actes, retraitée de la quote-part non détenue par l'acade 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 France**

Jean-Claude Dubois  
Président  
**BNP Paribas Real Estate Valuation**

Philippe Dorion  
Directeur  
**Cushman & Wakefield Valuation France**

Jean-François Drouets  
Président  
**Catella Valuation FCC**

Laura Mauri  
Executive Director  
**CBRE Valuation Italy**



# 8. CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

<b>1. / RENSEIGNEMENTS SUR L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL</b>	<b>300</b>		
1.1. Renseignements à caractère juridique sur l'émetteur	300		
1.2. Statuts	300		
1.3. Renseignements sur le capital	302		
1.4. Répartition du capital	305		
<b>2. / MARCHÉ DU TITRE DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>307</b>		
2.1. Fiche signalétique	307		
2.2. Titre Icade du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019	307		
<b>3. / ACTIONNARIAT DES SALARIÉS</b>	<b>309</b>		
3.1. Plan d'épargne Groupe	309		
3.2. Plans d'actions gratuites et plans d'actions de performance	309		
3.3. Les options de souscription d'actions – historique des attributions et informations	313		
3.4. Les attributions d'actions gratuites		315	
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		317	
<b>4. / AFFECTATION DU RÉSULTAT ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION</b>		<b>318</b>	
4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation		318	
4.2. Obligation du régime SIIC et distribution		318	
4.3. Charges non déductibles fiscalement		319	
<b>5. / DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>		<b>319</b>	
<b>6. / CALENDRIER DES PUBLICATIONS ET ÉVÉNEMENTS FINANCIERS</b>		<b>319</b>	

# 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 <sup>er</sup> 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 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003 pour le régime fiscal des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC) visé à l'article 208 C du Code général des impôts (« CGI »). Les sociétés ayant opté pour ce régime 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

### 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 actionariat 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. 225-85 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. 225-123 alinéa 3 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 récapitulant les autorisations et les 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 24 avril 2020

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	24/04/2020	20 <sup>e</sup> 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€
Autorisation pour réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues	24/04/2020	21 <sup>e</sup> 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
Autorisation pour augmenter le capital social avec DPS (émission réservée aux actionnaires)	24/04/2020	22 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	38 M€ (Faculté d'émettre uniquement des actions ordinaires)
Délégation pour augmenter le capital social pour rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	24/04/2020	23 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	10 % du capital social Montant s'imputera sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la vingt-deuxième résolution de l'AGM du 24/04/2020, soit 38 M€
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 <sup>e</sup> résolution	26 mois soit jusqu'au 23/06/2022	1 % du capital dilué au jour de l'AGM du 24/04/2020 Montant s'imputera sur le montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises en vertu de la vingt-deuxième résolution de l'AGM du 24/04/2020, soit 38 M€

### 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 2019 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 10 % 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, 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.

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.

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.



## CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Renseignements sur l'émetteur et son capital

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 110 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 735 millions d'euros.

Le conseil d'administration de la Société, en date du 24 avril 2019, 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 2019.

En date du 19 décembre 2018, Icade a confié un mandat à un prestataire de services d'investissement portant sur le rachat de ses propres actions sur la période courant du 19 décembre 2018 au 19 juin 2019 au plus tard. Le plafond du nombre d'actions à acquérir dans le cadre de ce mandat est fixé au plus élevé des deux montants suivants (i) 372 679 actions et (ii) à 0,5 % du nombre d'actions composant le capital social d'Icade. Ce mandat a été exécuté, et la totalité des 372 679 actions ciblées ont été acquises en date du 28 mars 2019.

### Situation au 31 décembre 2019

Au 31 décembre 2019, la Société détient 594 031 de ses propres actions, représentant 0,8 % du capital. Aucune action n'est détenue à cette date au titre du contrat de liquidité.

Informations cumulées 2019	Titres	% du capital
Nombre de titres composant le capital de l'émetteur au 30 novembre 2018 (début du mandat le 19 décembre 2018)	74 535 741	
Capital autodétenu de manière directe et indirecte au début du programme	373 084	
Nombre de titres détenus au 31 décembre 2019	549 031	0,74 %
Nombre de titres achetés dans l'année	1 106 566	1,48 %
Nombre de titres vendus dans l'année	956 419	1,28 %
Cours moyens des achats	78,55	
Cours moyens des ventes	80,07	
Frais de transaction HT	70 238	
Valeur nette comptable du portefeuille	43 252 668	

### 1.3.4. Valeurs mobilières complexes

#### 1.3.4.1. Obligations convertibles

Au 31 décembre 2019, 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 <sup>(a)</sup>	113 607 220,94	74 531 428
Entre le 1 <sup>er</sup> 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	31/12/2019		31/12/2018		31/12/2017	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Caisse des dépôts <sup>(a)</sup>	28 895 618	38,77	28 895 621	38,77	28 895 631	38,99
Groupe Crédit Agricole Assurances <sup>(b)</sup>	14 137 510	18,97	13 704 789	18,39	13 704 789	18,49
Concert Icamap Investments Sarl/GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians <sup>(c)</sup>	3 794 708	5,09	3 858 476	5,18		
Public	26 948 876	36,16	27 395 820	36,76	31 111 533	41,98
Salariés	164 998	0,22	192 919	0,26	192 589	0,26
Autodétention	594 031	0,80	488 116	0,65	206 644	0,28
<b>TOTAL</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100</b>	<b>74 111 186</b>	<b>100</b>

(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 Assurance 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.

La Caisse des dépôts détient depuis le 28 février 2020, directement et indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances, 29 062 924 actions et droits de vote de la Société, représentant 38,99 % du capital et des droits de vote.

(b) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2019.

(c) Par courrier reçu le 21 février 2020, le concert composé d'Icamap Investments Sarl, GIC Private Limited et Future Fund Board of Guardians a déclaré avoir franchi en baisse, le 19 février 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 3 673 553 actions Icade représentant autant de droits de vote, soit 4,93 % du capital et des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Icade sur le marché.

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

À la meilleure connaissance de la Société et sur la base des franchissements de seuils légaux et statutaires notifiés par les actionnaires à la Société et/ou à l'AMF, sont recensées ci-après les positions communiquées sur l'exercice 2019 :

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
BNP Paribas Asset Management	22/01/2019	/	1,01 %	24/01/2019	Hausse	Inchangé
Amundi	/	/	1,48 %	25/01/2019	Baisse	Baisse
Moneta Asset Management	27/02/2019	865 000	1,16 %	04/03/2019	Hausse	Hausse
BNP Paribas Asset Management	22/02/2019	/	1,14 %	04/03/2019	Inchangé	Baisse
BNP Paribas Asset Management	04/03/2019	/	1,15 %	15/03/2019	Inchangé	Hausse
Axa Investment Managers	20/03/2019	1 122 944	1,51 %	22/03/2019	Hausse	Hausse
Spirica (filiale de Crédit Agricole Assurances, elle-même filiale du Crédit Agricole SA)	04/06/2019	350 102	0,47 %	07/06/2019	Baisse	Baisse
BlackRock	18/12/2019	2 264 067	3,04 %	19/12/2019	Inchangé	Inchangé

- Par courrier du 28 janvier 2020, Aviva Investors Global Services Limited, Aviva Investors France SA, Aviva Investors Asia Pte Limited and Friends Provident International Limited ont informé la Société, avoir franchi à la baisse le seuil de 0,5 % portant sa détention à 368 834 actions et de droits de vote de la Société.
- Par courrier en date du 4 février 2020, AXA Investment Managers SA, dans le cadre de ses activités de gestion de portefeuille, a informé la Société avoir franchi, le 12 février 2020, à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et des droits de vote de la Société. À cette date, AXA Investment Managers SA détient, pour l'ensemble des portefeuilles gérés par ses filiales sociétés de gestion de portefeuille, 1 527 371 actions et droits de vote de la Société représentant 2,05 % du capital et 2,05 % des droits de vote de la Société.
- 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 résultant de titres reçus par CNP Assurance à titre collatéral.
- Par courrier du 27 février 2020, AXA Investment Managers SA, dans le cadre de ses activités de gestion de portefeuille, a informé la Société avoir franchi, le 26 février 2020, à la baisse le seuil statutaire de 2 % du capital et des droits de vote théoriques de la Société. À cette date, AXA Investment Managers SA détenait, pour l'ensemble des portefeuilles gérés par ses filiales sociétés de gestion de portefeuille, 1 451 645 actions et droits de vote de la Société représentant 1,95 % du capital et 1,95 % des droits de vote de la Société.
- 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. La Caisse des dépôts détient depuis le 28 février 2020, directement et indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances, 29 062 924 actions et droits de vote de la Société, représentant 38,99 % du capital et des droits de vote.
- Par courrier du 5 mars 2020, AXA Investment Managers SA, a informé la Société avoir franchi, le 2 mars 2020, à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et des droits de vote théoriques de la Société. À cette date, AXA Investment Managers SA détenait, pour l'ensemble des portefeuilles gérés par ses filiales sociétés de gestion de portefeuille, 1 495 267 actions et droits de vote de la Société représentant 2,01 % du capital et 2,01 % des droits de vote de la Société.
- Par courrier du 11 mars 2020, AXA Investment Managers SA, a informé la Société avoir franchi, le 5 mars 2020, à la baisse le seuil statutaire de 2 % du capital et des droits de vote théoriques de la Société. À cette date, AXA Investment Managers SA détenait, pour l'ensemble des portefeuilles gérés par ses filiales sociétés de gestion de portefeuille, 1 471 217 actions et droits de vote de la Société représentant 1,97 % du capital et 1,97 % des droits de vote de la Société.

### 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 2019.

Actionnaires au 31/12/2019	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de droits de vote
Caisse des dépôts <sup>(a)</sup>	28 895 618	38,77	28 895 618	39,08
Groupe Crédit Agricole Assurances <sup>(b)</sup>	14 137 510	18,97	14 137 510	19,12
Concert Icamap Investments Sarl/GIC Pte Ltd/Future Fund Board of Guardians <sup>(b)(c)</sup>	3 794 708	5,09	3 794 708	5,13
Public	26 948 876	36,16	26 948 876	36,45
Salariés (FCPE Icade)	164 998	0,22	164 998	0,22
Autodétention	594 031	0,80	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>74 535 741</b>	<b>100,00</b>	<b>73 941 710</b>	<b>100,00</b>

- (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 résultant de titres reçus par CNP Assurance 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.  
La Caisse des dépôts détient depuis le 28 février 2020, directement et indirectement par l'intermédiaire de CNP Assurances, 29 062 924 actions et droits de vote de la Société, représentant 38,99 % du capital et des droits de vote.
- (b) Détention portée à la connaissance de la Société au 31 décembre 2019.
- (c) Par courrier reçu le 21 février 2020, le concert composé d'Icamap Investments Sarl, GIC Private Limited et Future Fund Board of Guardians a déclaré avoir franchi en baisse, le 19 février 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 3 673 553 actions Icade représentant autant de droits de vote, soit 4,93 % du capital et des droits de vote de la Société. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Icade sur le marché.

Aucun actionnaire ne détient, conformément aux statuts d'Icade, de droits de vote particuliers. Les évolutions de l'actionariat 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 2019, 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 2019 (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 2019, le capital de la Société s'élève à 113 613 795,19 euros, divisé en 74 535 741 actions. Au 31 décembre 2019, la capitalisation boursière de la Société est de 7 234 millions d'euros.

### 2.1. Fiche signalétique

FICHE SIGNALÉTIQUE	
CAPITALISATION au 31/12/2019 <b>7 234 M€</b>	Code ISIN FR0000035081
NOMBRE D' ACTIONS COTÉES au 31/12/2019 <b>74 535 741</b>	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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019

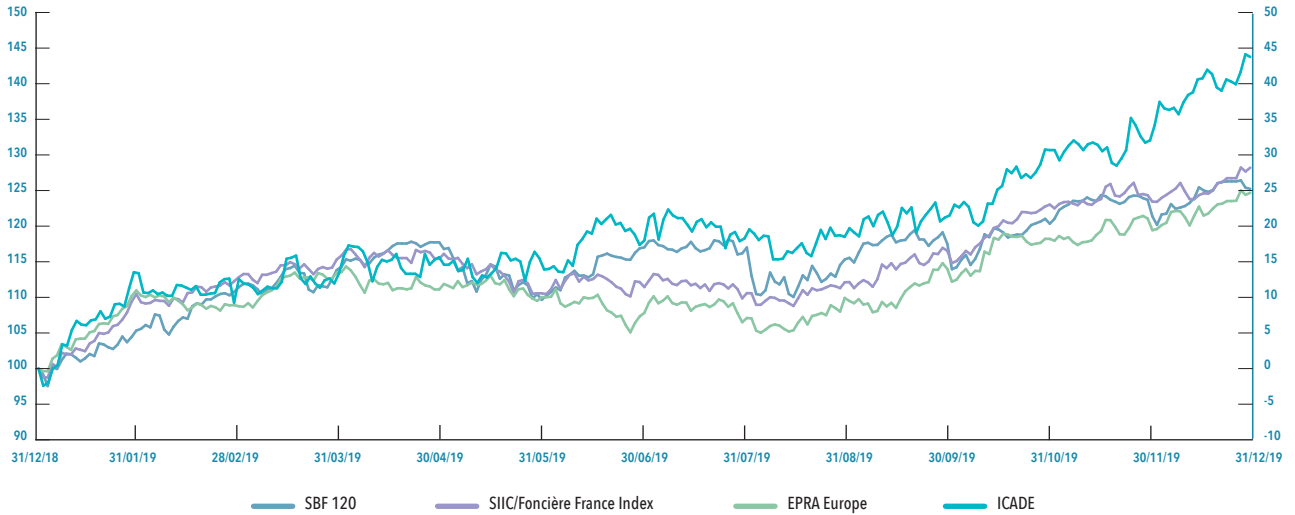
2019	Cours (en €)		Volume de transactions	
	Plus haut	Plus bas	Titres échangés (en nombre)	Capitaux échangés (en M€)
Janvier	76,30	64,05	2 065 775	146,78
Février	75,15	71,45	1 727 144	127,43
Mars	77,45	73,00	1 895 464	142,03
Avril	78,40	74,55	1 557 712	119,21
Mai	78,05	74,25	1 816 223	138,32
Juin	81,65	75,00	2 139 260	168,80
Juillet	81,95	76,45	1 902 008	151,29
Août	80,45	76,35	1 503 697	117,86
Septembre	82,55	77,95	1 962 630	158,54
Octobre	88,40	79,55	1 832 928	154,21
Novembre	91,95	84,05	1 598 808	141,18
Décembre	97,90	90,25	1 568 290	146,58
			<b>21 569 939</b>	<b>1 712,21</b>

(Sources : Euronext/Bloomberg.)

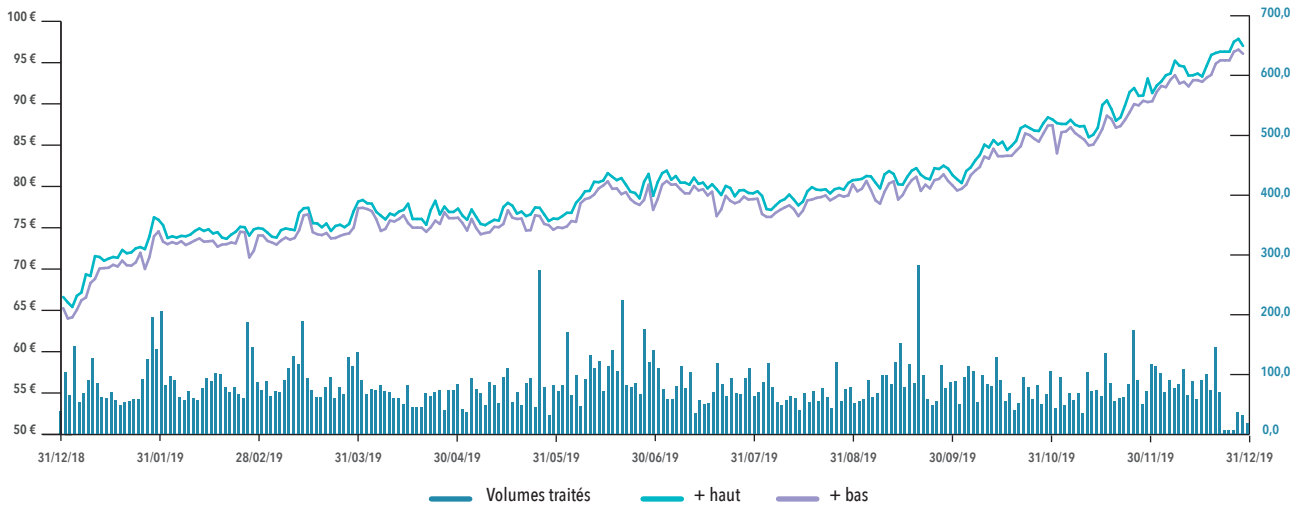
**ÉVOLUTION 2019 DU COURS DE BOURSE D'ICADE ET VOLUMES DE TITRES ÉCHANGÉS SUR EURONEXT** (en milliers de titres)

Évolution Icade - EPRA Europe - SIIC France - SBF 120 du 31/12/2018 au 31/12/2019 (Base 100 cours d'Icade au 31/12/2018)

**PERFORMANCE DU TITRE ICADE SUR 2019 : + 45,9 %**



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 ainsi que des plans de souscription d'actions.

### 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.

Le PEG Icade propose aux salariés plusieurs FCPE, dont quatre multi-entreprises et le fonds Icade pour placer ces avoirs.

Le FCPE Icade Action représente 35,1 % des en-cours investis dans le PEG, et 40 % des porteurs de parts ont des avoirs au sein de ce fonds.

Au 31 décembre 2019, le FCPE Icade Action regroupe l'ensemble des actions Icade détenues par les salariés à savoir : 164 998 titres, soit 0,22 % du capital.

Au 31 décembre 2019, 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 2016

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 23 mai 2016, le conseil d'administration d'Icade du 19 octobre 2016 a arrêté deux plans d'attributions 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, SMDH, Icade Promotion), salariés en contrat à durée indéterminée présents en poste à la date du 1<sup>er</sup> octobre 2016. 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 à l'ensemble des salariés de 30 actions gratuites est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, courant à compter du 7 novembre 2016 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 2016 est devenue définitive au terme d'une période d'acquisition, d'une durée de deux ans, soit à compter au 8 novembre 2018, 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 Euro Zone. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées ;
- **critère 2** : la performance opérationnelle et financière appréciée par l'atteinte d'objectifs de l'ANR EPRA triple net sur deux ans par rapport à l'ANR EPRA triple net de fin 2015. Ce critère portait sur 50 % du nombre d'actions de performance attribuées.

Les objectifs énoncés par ces deux conditions de performance ont été atteints ; 100 % des actions soumises à ces critères ont été définitivement attribuées.

### 3.2.2. 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 ne deviendra définitive qu'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 deviendront propriétaires des actions gratuites 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.

L'attribution d'actions de performance aux dirigeants (membres du comité exécutif et coordination hors Directeur général) et aux cadres managers désignés de 2018 ne deviendra définitive qu'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 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 2020. Le calcul sera effectué en base 100 sur la différence du taux de variation entre le cours Icade et celui de l'indice à date, soit du 30 octobre 2018 au 31 octobre 2020 (arrêté à fin octobre 2020 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 2020 sur deux ans par rapport au TSR (ANR) au 30 juin 2018. 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 2018 et au 30 juin 2020)	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'arrêtés semestriels de juin 2020 afin de réaliser les calculs de l'acquisition prévue en décembre 2020.

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.



### 3.2.3. 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 le cours Icade et celui de l'indice à date, soit du 31 octobre 2019 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 2018 et au 30 juin 2020)	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.

### 3.2.4. 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 1-2016	Plan 2-2016	Plan 1-2018	Plan 2-2018	Plan 1-2019
Date d'assemblée générale	23/05/2016	23/05/2016	25/04/2018	23/05/2016	25/04/2018
Date de conseil d'administration	19/10/2016	19/10/2016	18/10/2018	03/12/2018	21/11/2019
Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	370 555 <sup>(a)</sup>	370 555 <sup>(a)</sup>	745 357 <sup>(d)</sup>	745 357 <sup>(d)</sup>	745 314 <sup>(d)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	31 560	52 959	44 800	52 660	8 918
Nombre total d'actions pouvant être acquises	31 560 <sup>(b)</sup>	52 959	44 800 <sup>(e)</sup>	52 660	8 918
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux		13 237		11 360	7 170
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux		39 722		41 300	1 748
- par les mandataires sociaux					
Nombre total de bénéficiaires	1 052	220	1 120	218	24
Date d'attribution	07/11/2016	07/11/2016	18/10/2018	03/12/2018	03/12/2019
Date d'acquisition	08/11/2018	08/11/2018	19/10/2020	04/12/2020	04/12/2021
Date de fin de période de conservation	07/11/2019	07/11/2020	18/10/2021	03/12/2022	03/12/2022
Prix d'attribution	66,49 € <sup>(c)</sup>	66,49 € <sup>(c)</sup>	77,32 € <sup>(f)</sup>	73,16 € <sup>(g)</sup>	89,55 € <sup>(i)</sup>
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 <sup>(h)</sup>	non	oui <sup>(j)</sup>	oui <sup>(j)</sup>
Actions annulées (II) dont :	5 880	11 021	6 080	7 072	0
Actions acquises (III)	25 680	41 938	40	0	0
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux		12 293			
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux		29 645	40		
- par les mandataires sociaux					
Actions restantes au 31/12/2019 (IV) = (I)-(II)-(III)	0	0	38 680	45 588	8 918

(a) La 22<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 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 0,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) ».

(b) Soit 30 actions par collaborateur en CDI présent au 1<sup>er</sup> octobre 2016 et toujours présent au jour de l'attribution.

(c) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 7 novembre 2016.

(d) La 20<sup>e</sup> 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 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires dans la mesure où ils répondaient à la condition de présence au 7 novembre 2018, que l'ANR triple net EPRA par action et que le cours de l'action Icade par rapport à l'indice FTSE EPRA Euro Zone ont atteint 100 % des objectifs fixés par les conditions de performance du plan.

(i) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 décembre 2019.

(j) 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 majorée de 15 %.

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<sup>er</sup> juillet 2018, le plan d'attribution d'actions de performance, mis en place par le directoire du 23 mai 2016 sur délégation de son assemblée générale extraordinaire du 11 mai 2016 et sur autorisation du conseil de surveillance de la Société (séance du 14 mars 2016) après avis du comité des rémunérations du

7 mars 2016, a été transformé 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).

Le 23 mai 2019, à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans, 4 326 actions du plan 2015-2016 ont été acquises.

### 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 2019.

Le dernier plan mis en place par Icade est arrivé à échéance le 3 mars 2019, ses caractéristiques sont les suivantes :

#### Plan 1-2011

Date d'assemblée générale	15/04/2009
Date de conseil d'administration	16/02/2011
Nombre maximal d'options pouvant être attribuées	498 377 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'options attribuées initialement	147 500
Nombre total d'actions pouvant être acquises	147 500 <sup>(b)</sup>
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	80 500
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux	27 000
- par les mandataires sociaux	40 000
Nombre total de bénéficiaires	32
Date d'attribution	03/03/2011
Date de début d'exercice	03/03/2015
Date de fin de plan	03/03/2019
Prix d'exercice	80,86 € <sup>(c)</sup>
Acquisition soumise à une condition de présence à la date d'acquisition	oui
Acquisition soumise à des conditions de performance <sup>(b)</sup>	oui
Options annulées	143 187
dont annulées suite à non-atteinte des conditions de performance	80 190
Options exercées :	4 313
- par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	0
- par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux	0
- par les mandataires sociaux	0
Options restantes au 31/12/2019	0

(a) La 18<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 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) 35 % des options ne sont soumises à aucune condition de performance seule la condition de présence du bénéficiaire à la date d'exercice est requise.

65 % des options sont soumises à des conditions de performance en sus de la condition de présence du bénéficiaire à la date d'exercice :

- pour la moitié des options conditionnées, les objectifs sont atteints en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'indice IEIF ; les objectifs seront atteints si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 % à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2011 et le 2 janvier 2015 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'indice IEIF sur la même période, et que les conditions déterminées de manière indépendante pour chacune des périodes n'ont pas été réalisées, 80 % des options conditionnées pourront être exercées par les bénéficiaires ;

- pour la moitié des options conditionnées si, sur les 4 premiers exercices le cash-flow 2011 atteint 240 millions d'euros, le cash-flow 2012 atteint 284 millions d'euros, le cash-flow 2013 atteint 291 millions d'euros, le cash-flow 2014 atteint 337 millions d'euros. Toutefois, si en année 4 l'objectif est réalisé à 100 %, 80 % des options conditionnées par le critère de cash-flow pourront être exercées par les bénéficiaires.

(c) Moyenne des 20 derniers cours d'ouverture, avant le 3 mars 2011.

### 3.3.1. Plan 1-2011 de stock-options

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade EMGP (renommée Icade) du 15 avril 2009, le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011 a arrêté un « plan 1-2011 » au bénéfice des mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce) y compris le président de sociétés par actions simplifiées d'une société du Groupe et/ou une personne physique salariée d'une société du Groupe et membre du comité exécutif ou

du comité de coordination de la Société ou exerçant des fonctions de direction au sein d'une société du Groupe.

Conformément à la délégation qui lui a été conférée par le conseil d'administration d'Icade du 16 février 2011, le Président-Directeur général a décidé que l'attribution des options du plan 1-2011 interviendrait le 3 mars 2011.

Les principales caractéristiques de ce plan 1-2011 sont décrites ci-dessous :

#### Plan 1.2011

Nombre maximal d'options pouvant être souscrites en cas d'attribution et d'exercice de l'intégralité des options	751 361 <sup>(a)</sup> et 498 377 par exercice
Nombre total d'options de souscription d'actions attribuées initialement	147 500
Nombre total d'actions pouvant être souscrites par exercice des options	147 500 dont 80 500 actions pouvant être souscrites par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 26 000 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux et 40 000 actions pouvant être souscrites par Serge Grzybowski, Président-Directeur général et seul mandataire concerné.
Nombre total de bénéficiaires	32
Point de départ d'exercice des options (la « date d'ouverture »)	4 mars 2015
Date d'expiration	3 mars 2019
Prix de souscription	80,86 euros
Modalités d'exercice	Ces options sont exerçables par leur bénéficiaire à compter de la date d'ouverture dans les conditions et selon les modalités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ à concurrence de 35 % du nombre total des options qui lui ont été attribuées ; et</li> <li>■ pour le solde, soit à concurrence de 65 % du nombre total d'options qui lui ont été attribuées (les « Options conditionnées ») exerçables seront déterminées par période en fonction de l'évolution du cours de l'action Icade par rapport à l'évolution de l'indice IEIF <sup>(b)</sup> pour 32,5 % et en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés en termes de cash-flow net courant pour 32,5 %.</li> </ul>
Options de souscriptions d'actions annulées	143 187 (dont 80 190 suite à non-atteinte des objectifs fixés par les conditions de performance)
Options de souscriptions d'actions exercées	4 313
Options de souscriptions d'actions restantes au 31/12/2019	0

(a) La 18<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 15 avril 2009 précise que : « l'assemblée générale décide que le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à un nombre total d'actions représentant un montant nominal d'augmentation de capital excédant 1,5 % du capital dilué au jour de la présente assemblée pendant la durée de la présente autorisation (soit trente-huit mois) et 1 % du capital dilué au jour de la présente assemblée par exercice social ».

(b) Ainsi, ces objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées, si, sur les périodes de référence, l'évolution du cours de l'action Icade (moyenne des vingt cours d'ouverture de Bourse précédant le 2 janvier de chaque période) est supérieure de 4 % à 16 %, à l'évolution de l'indice IEIF sur ces mêmes périodes. Toutefois, si l'évolution du cours de l'action Icade entre le 2 janvier 2011 et le 2 janvier 2015 est supérieure de seize pour cent (16 %) à l'évolution de l'indice IEIF sur la même période, et que les conditions déterminées de manière indépendante pour chacune des périodes n'ont pas été réalisées, 80 % des Options conditionnées pourront être exercées par les bénéficiaires.

De même les objectifs seront atteints pour la moitié des options conditionnées si, sur les 4 premiers exercices le cash-flow 2011 atteint 240 millions d'euros, le cash-flow 2012 atteint 284 millions d'euros ; le cash-flow 2013 atteint 291 millions d'euros, le cash-flow 2014 atteint 337 millions d'euros. Toutefois, si en année 4 l'objectif est réalisé à 100 %, 80 % des Options conditionnées par le critère de cash-flow pourront être exercées par les bénéficiaires.

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<sup>er</sup> 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 1-2016 et plan 2-2016 d'attribution d'actions gratuites Icade

Conformément à l'autorisation qui lui a été consentie par l'assemblée générale mixte d'Icade du 26 mai 2016, le conseil d'administration d'Icade du 19 octobre 2016 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 1<sup>er</sup> octobre 2016.

Les principales caractéristiques de ces plans 1-2016 et 2-2016 sont décrites ci-dessous :

#### Plan 1-2016

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	370 555 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	31 560
Nombre total d'actions pouvant être acquises	31 560 soit 30 actions par collaborateur présent en CDI au 1 <sup>er</sup> octobre 2016 et toujours présent le jour de l'attribution.
Nombre total de bénéficiaires	1 052
Date d'acquisition	7 novembre 2018
Date de cession	7 novembre 2019
Prix d'attribution	66,49 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	5 880
Actions acquises	25 680
Actions restantes au 31/12/2019	0

(a) La 22<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 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 0,5 % 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.

#### Plan 2-2016

Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées	370 555 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	52 959
Nombre total d'actions pouvant être acquises	52 959 dont 13 237 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 39 722 pouvant l'être par les autres attributaires salariés non mandataires sociaux.
Nombre total de bénéficiaires	220
Date d'acquisition	7 novembre 2018
Date de cession	7 novembre 2020
Prix d'attribution	66,49 euros <sup>(b)</sup>
Modalités d'exercice	100 % de ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition et que le résultat net récurrent EPRA par action et le cours de l'action Icade atteignent les objectifs fixés par les conditions de performance du plan <sup>(c)</sup> .
Actions annulées	11 021
Actions acquises	41 938
Actions restantes au 31/12/2019	0

(a) La 22<sup>e</sup> résolution de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2016 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 0,5 % 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.

(c) À l'issue de la période d'acquisition les objectifs fixés par conditions de performance étaient atteints à 100 %.

### 3.4.2. 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	745 375 <sup>(a)</sup>
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 <sup>(b)</sup>
Modalités d'acquisition	Ces actions seront définitivement acquises par leur bénéficiaire sous réserve que celui-ci soit toujours présent dans les effectifs la date d'acquisition.
Actions annulées	6 080
Actions acquises	40
Actions restantes au 31/12/2019	38 680

(a) La 20<sup>e</sup> 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 <sup>(a)</sup>
Nombre total d'actions attribuées initialement	52 660
Nombre total d'actions pouvant être acquises	52 660 dont 11 360 actions pouvant être acquises par les 10 premiers attributaires salariés non mandataires sociaux, 41 300 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 <sup>(b)</sup>
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	7 072
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2019	45 588

(a) La 20<sup>e</sup> 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.

### 3.4.3. 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 <sup>(a)</sup>
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 <sup>(b)</sup>
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	0
Actions acquises	0
Actions restantes au 31/12/2019	8 918

- (a) La 20<sup>e</sup> 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.

### 3.5. 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<sup>er</sup> 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)

<b>Attribution (ANF) du 14 décembre 2009</b>	<b>28 495</b>
Prix de souscription	82,60 €
<b>Attribution (ANF) du 15 décembre 2010</b>	<b>4 950</b>
Prix de souscription	82,89 €
<b>Attribution (ANF) du 22 décembre 2011</b>	<b>1 384</b>
Prix de souscription	78,86 €
<b>Attribution (ANF) du 2 avril 2013</b>	<b>1 477</b>
Prix de souscription	79,89 €
<b>Attribution (ANF) du 23 juin 2014</b>	<b>3 600</b>
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)	39 906	83,34 €

## 4. Affectation du résultat et politique de distribution

### 4.1. Historique des dividendes et proposition d'affectation

Icade	2017	2018	2019
Dividende proposé par l'AGO annuelle au titre de l'exercice <b>(en millions d'euros)</b> <sup>(a)</sup>	318,7 <sup>(b)</sup>	342,9 <sup>(e)</sup>	298,9 <sup>(b)</sup>
Dividende distribué/action <b>(en euros)</b>	4,30	4,60 <sup>(f)</sup>	4,01
Nombre d'actions (y compris actions autodétenues)	74 111 186 <sup>(c)</sup>	74 535 741 <sup>(c)</sup>	74 535 741 <sup>(d)</sup>
Nombre d'actions (déduction faite des actions autodétenues)	73 904 542 <sup>(c)</sup>	74 047 625 <sup>(c)</sup>	73 941 710 <sup>(d)</sup>

(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 2019 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.

### 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 11,92 % au 31 décembre 2019.

Le résultat net comptable 2019 d'Icade s'élève à 360,2 millions d'euros, correspondant à un résultat fiscal de 214,2 millions d'euros.

Cette base fiscale se décompose sur les différents secteurs de la façon suivante :

- 64,9 millions d'euros de résultat courant de l'activité SIIC, exonéré et soumis à une obligation de distribution de 95 % ;
- 123,5 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 ;

- 151,0 millions d'euros de dividendes des filiales SIIC, exonérés et soumis à une obligation de distribution de 100 %.

Le résultat taxable s'élève à -125,1 millions d'euros.

Ces résultats génèrent une obligation de distribution d'un montant de 299,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2019, ainsi ventilée :

- 61,7 millions d'euros au titre de l'activité locative (obligation de 95 % ;
- 86,4 millions d'euros au titre des cessions (obligation de 70 % ;
- 151,0 millions d'euros au titre des dividendes de filiales SIIC (obligation de 100 %).

(en millions d'euros)	Résultat fiscal			Obligation de distribution		
	31/12/2019	%	Montant	31/12/2018	%	Montant
Résultat courant de l'activité SIIC	64,9	95 %	61,7	35,0	95 %	33,2
Résultat des cessions	123,5	70 %	86,4	169,3	70 %	118,5
Dividende des filiales SIIC	151,0	100 %	151,0	57,1	100 %	57,1
Résultat taxable	(125,1)	0 %	-	(0,6)	0 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>214,2</b>		<b>299,1</b>	<b>260,8</b>		<b>208,9</b>
Limitation des obligations au résultat exonéré			NA			NA
Reprise des obligations de distribution de sociétés absorbées			NA			NA
<b>TOTAL</b>	<b>214,2</b>		<b>299,1</b>	<b>260,8</b>		<b>208,9</b>

Compte tenu des appels du gouvernement français intervenus fin mars 2020, et soucieux d'adopter une attitude responsable, le conseil d'administration d'Icade, réuni le 1<sup>er</sup> avril 2020 a proposé la distribution d'un dividende d'un montant de 4,01 euros par action à l'assemblée générale du 24 avril 2020. Ce dividende est fixé à hauteur des obligations de distribution SIIC dont la société reste redevable à fin 2019. Sur la base des actions existantes au 31 décembre 2019, soit 74 535 741 actions, le montant de la distribution de dividende proposé au vote de l'assemblée générale s'élèvera à 298,9 millions d'euros.

Le versement du dividende en deux tranches égales sera proposé à l'assemblée générale mixte du 24 avril 2020, sous la forme d'un acompte versé en mars et le solde en juillet. Cette séquence sera dorénavant mise en œuvre chaque année afin notamment de fournir aux actionnaires un flux de revenu plus régulier.



**CAPITAL, ACTIONS ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION**  
Calendrier des publications et événements financiers

	31/12/2019	31/12/2018
Dividende distribué en millions d'euros au titre de l'exercice <sup>(a)</sup>	298,9	342,9
Dont dividende courant	298,9	275,8
Dont prime de fusion	0,0	67,1
Dividende distribué/action (en euros) <sup>(a)</sup>	4,01	4,60
Dont dividende courant	4,01	3,70
Dont prime de fusion	0,0	0,9

(a) Le nombre d'actions retenu est le nombre de titres composant le capital soit 74 535 741 au 31 décembre 2019 et 74 535 741 au 31 décembre 2018.

### 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 37 555,0 euros au titre de l'exercice écoulé.

## 5. Documents accessibles au public

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux d'Icade, ainsi que les informations financières historiques, toutes évaluations ou déclarations établies par un expert à la demande d'Icade devant être mis à la disposition des actionnaires, et tous autres documents devant être tenus à la disposition des actionnaires conformément à la loi peuvent être consultés au siège social d'Icade : 27, rue Camille Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux.

L'information réglementée au sens de l'article 221-3 du règlement général de l'AMF est disponible sur le site internet d'Icade ([www.icade.fr](http://www.icade.fr)).

Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais auprès d'Icade (27, rue Camille Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux), ainsi que sur son site internet ([www.icade.fr](http://www.icade.fr)) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## 6. Calendrier des publications et événements financiers

	diffusion communiqué de presse AMF 2020	période d'embargo/ quiet period <sup>(b)</sup> 2020	période de fenêtres négatives/ blackout period <sup>(c)</sup> 2020
T4 Résultats annuels Dividende <sup>(a)</sup>	Lundi 17 février avant Bourse	Dimanche 2 février au lundi 17 février	Samedi 18 janvier au mardi 18 février inclus
T1	Lundi 27 avril avant Bourse	Lundi 20 avril au lundi 27 avril	Dimanche 12 avril au mardi 28 avril inclus
S1	Mardi 21 juillet Avant Bourse	Lundi 6 juillet au mardi 21 juillet	Dimanche 21 juin au mercredi 22 juillet inclus
T3	Jeudi 22 octobre avant Bourse	Jeudi 15 octobre au jeudi 22 octobre	Mercredi 7 octobre au vendredi 23 octobre inclus
Investor Day	Lundi 23 novembre	Lundi 16 novembre au lundi 23 novembre	Dimanche 8 novembre au mardi 24 novembre inclus

(a) Montant prévisionnel du dividende, versement en deux tranches égales avec un acompte versé en mars et le solde en juillet.

(b) 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.

(c) 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.



# 9. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

<b>1. / PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>322</b>
1.1. Personne responsable du document	322
1.2. Attestation du responsable du document	322
1.3. Responsables du contrôle des comptes	322
1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2019	322
1.5. Responsable de l'information financière	322
<b>2. / TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>323</b>
2.1. Table de concordance avec les rubriques de l'annexe 1 du Règlement européen délégué n° 2019/980	323
2.2. Table de concordance du rapport financier annuel	326

## 1. Personnes responsables

### 1.1. Personne responsable du document

Monsieur Olivier Wigniolle, Directeur général d'Icade.

### 1.2. Attestation du responsable du document

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel 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 326, 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 3 avril 2020

Olivier Wigniolle

Directeur général

### 1.3. 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.

### 1.4. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux pour l'exercice 2019

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).

### 1.5. 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](mailto: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](mailto:victoire.aubry@icade.fr)

## 2. Tables de concordance

### 2.1. 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
<b>1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>		
1.1 Personnes responsables de l'information	Chap 9	322
1.2 Attestation du responsable	Chap 9	322
1.3 Déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	Chap 7	296
1.4 Informations provenant de tiers	Chap 7	296
1.5 Déclaration relative à l'autorité compétente d'approbation du document	NA	1
<b>2 Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	Chap 9	322
2.2 Informations relatives à une éventuelle démission ou non-redésignation des contrôleurs légaux des comptes	NA	-
<b>3 Facteurs de risques</b>	Chap 4	135 à 146
<b>4 Informations concernant l'émetteur</b>		
4.1 Raison sociale et nom commercial de la Société	Chap 8	300
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société et identifiant d'entité juridique	Chap 8	300
4.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	Chap 8	300
4.4 Siège social, forme juridique et réglementation s'appliquant à la Société	Chap 8	300 à 305
<b>5 Aperçu des activités</b>		
5.1 Principales activités	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 6 ; Chap 2 p. 31, 34, 44, 57
5.2 Principaux marchés	Chap 2	35, 45, 52
5.3 Événements importants dans le développement des activités de la Société	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 14 à 17 ; Chap 2 p. 20 à 21
5.4 Description de la stratégie et des objectifs	Chap 1	10-11
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, 45, 52
5.7 Investissements		
5.7.1 Description des principaux investissements ayant été réalisés par la Société	Chap 1 et Chap 2	Chap 1 p. 16 ; Chap 2 p. 38, 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	39, 48, 57-58
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	229 et 240 à 247
5.7.4 Décrire toute question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Chap 3	130 et 131
<b>6 Structure organisationnelle</b>		
6.1 Description du Groupe	Chap 1	6
6.2 Liste des filiales importantes	Chap 6	240 à 247

**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**  
Tables de concordance

Informations	Chapitres	Pages
<b>7 Examen de la situation financière et du résultat</b>		
7.1 Situation financière		
7.1.1 Exposé de l'activité pour les périodes présentées	Chap 2	19 à 58
7.1.2 Explications sur les perspectives futures de développement et sur les activités de R&D	Chap 2	39, 48, 57-58
7.2 Résultat d'exploitation		
7.2.1 Événements ayant impacté le revenu d'exploitation de l'émetteur	Chap 2	20-21, 40 à 43, 49-50, 54 à 56
7.2.2 Explications justifiant le changement important du chiffre d'affaires net et/ou des produits nets	Chap 2	20-21, 40 à 43, 49-50, 54 à 56
<b>8 Trésorerie et capitaux</b>		
8.1 Informations portant sur les capitaux de la Société	Chap 6 et Chap 8	193, 218 ; Chap 8 p. 302 à 305
8.2 Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description des flux de trésorerie	Chap 6	192
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. 209 à 216
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. 216, 237 ; Chap 8 p. 306
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. 209 à 216
<b>9 Environnement réglementaire</b>		
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. 300
<b>10 Informations sur les tendances</b>		
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 à 16 ; Chap 2 p. 20 à 23
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	17-18
<b>11 Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	NA	-
<b>12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>		
12.1 Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	Chap 5	149 à 169
12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	Chap 5	187
<b>13 Rémunération et avantages</b>		
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	Chap 5 et Chap 6	Chap 5 p. 173 à 180, 182 ; Chap 6 p. 236, 272
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	181
<b>14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	Chap 5	151
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 de rémunération	Chap 5	166 à 168
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
<b>15 Salariés</b>		
15.1 Nombre de salariés	Chap 1 ; Chap 3 et Chap 6	Chap 1 p. 6 ; Chap 3 p. 97-98, Chap 6 p. 236, 271
15.2 Participations et stock-options	Chap 6 et Chap 8	Chap 6 p. 234-235, 273 ; Chap 8 p. 309 à 317
15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	Chap 8	309 à 317

**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**  
Tables de concordance

Informations	Chapitres	Pages
<b>16 Principaux actionnaires</b>		
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	Chap 1 et Chap 8	Chap 1 p. 8 ; Chap 8 p. 305
16.2 Existence de droits de vote différents	NA	
16.3 Détention ou contrôle de l'émetteur	Chap 8	236-237, 277
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	Chap 8	306
<b>17 Opérations avec des apparentés</b>		
17.1 Détail des transactions avec les parties liées	Chap 6	236
<b>18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
18.1 Informations financières historiques	Chap 6	190 à 247 et 252 à 279
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	
18.3 Audit des informations financières historiques annuelles	Chap 6	248, 280
18.4 Informations financières pro forma	NA	
18.5 Politique en matière de dividendes	Chap 8	318-319
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Chap 4	146
18.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA	
<b>19 Informations supplémentaires</b>		
19.1 Capital social		
19.1.1 Montant du capital souscrit et informations relatives à chaque catégorie d'actions	Chap 8	302 à 303
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. 218 et Chap 8 p. 302 et 303
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	Chap 6	237
19.1.7 Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	Chap 8	304
19.2 Actes constitutifs et statuts		
19.2.1 Description de l'objet social de l'entreprise et n° de RCS	Chap 8	300
19.2.2 Description des droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	Chap 8	300-301
19.2.3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement du contrôle de l'émetteur	Chap 8	306
<b>20 Contrats importants</b>	Chap 2	60
<b>21 Documents disponibles</b>	Chap 8	319

## 2.2. Table de concordance du rapport financier annuel

La table thématique suivante permet d'identifier les informations requises par l'Autorité des marchés financiers, au titre du rapport financier annuel, conformément à l'article 212-13 VI de son Règlement général.

Thèmes (en conformité avec l'article 222-3 du règlement AMF)	Document d'enregistrement universel
<b>1. Comptes annuels</b>	<b>Chap. 6 p. 252 à 279</b>
<b>2. Comptes consolidés</b>	<b>Chap. 6 p. 190 à 247</b>
<b>3. Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et comptes consolidés</b>	<b>Chap. 6 p. 280 à 283 ; 248 à 251</b>
<b>4. Rapport de gestion</b>	
4.1 Activité de la Société et de ses filiales	Chap. 2 p. 19 à 58
4.2 Affectation du résultat et dividendes	Chap. 8 p. 318-319
4.3 Filiales et participations	Chap. 6 p. 240 à 247 ; p. 278-279
4.4 Autocontrôle	Chap. 8 p. 302-303
4.5 Actionnariat des salariés	Chap. 8 p. 309 à 317
4.6 Autres informations	
4.6.1 Délais de paiement	Chap. 2 p. 59-60
4.6.2 Opérations réalisées par les dirigeants sur les actions	Chap. 5 p. 183-184
4.7 Informations sociales, environnementales, R&D et avis de l'organisme tiers indépendant	Chap. 3 p. 61 à 134
<b>5. Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b>	<b>Chap 5 p. 147 à 187</b>







# DÉCOUVREZ NOTRE RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ



ET RETROUVEZ  
DES CONTENUS  
ENRICHIS SUR  
[ICADE.FR](http://ICADE.FR)

**EN COUVERTURE :**

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

**Crédits photos / Vues d'architectes :** UAPS, ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Post-Office Architectes // **Photographies :** Couverture, p.10 : Svend Andersen / p.2 : Julien Millet / p.4 : Irène de Rosen / p.16 : Fernando Javier Urquijo, Dorine Bouteiller / p.170 à 173 : Irène de Rosen / p.172 : photo de Flore Jachimowicz, Julien Millet // **Illustrations :** Business Model p.11 : Volodymyr Kryshthal/Istock, Irina\_Strelnikova/Istock, AttoStock/Istock.



**L'immobilier de tous vos futurs**

**Immeuble OPEN**  
27, rue Camille Desmoulins  
92445 Issy-les-Moulineaux Cedex  
Tél. : 01 41 57 70 00  
[www.icade.fr](http://www.icade.fr)



@Icade\_Officiel



ICADE



@icadeofficiel



Icade



Icade Officiel