

DES LIEUX OÙ IL FAIT BON VIVRE, HABITER, TRAVAILLER

RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2022



SOMMAIRE

- P.01** Message de Frédéric Thomas
- P.02** Message d'Olivier Wigniolle
- P.03** 2015-2022, 8 ans de transformation et de succès

ICADE DANS SON ÉCOSYSTÈME P.04 — P.21

- P.06** Notre modèle unique d'opérateur intégré
- P.08** Une Raison d'être qui nous transforme
- P.10** Un collectif engagé
- P.11** Décryptage de Sandrine Hérès
- P.12** Le Conseil d'administration
- P.14** Le Comité exécutif
- P.16** Un secteur immobilier en pleine mutation
- P.17** Décryptage de Flore Jachimowicz
- P.18** Des risques anticipés et maîtrisés
- P.19** Décryptage de Séverine Floquet-Schmit
- P.20** Icade au cœur d'un écosystème en mouvement

UNE CROISSANCE DURABLE ET PARTAGÉE P.22 — P.29

- P.24** Notre modèle de création de valeur
- P.26** Une performance solide pour nos trois métiers
- P.29** Décryptage de Victoire Aubry

DES LIEUX OÙ IL FAIT BON VIVRE P.30 — P.43

- P.32** Le Village des Athlètes : un programme modèle
- P.34** Des lieux à l'empreinte carbone réduite
- P.38** Des lieux mixtes et inclusifs
- P.40** Des lieux innovants et connectés

À PROPOS DE CE RAPPORT

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

Destiné à l'ensemble de ses parties prenantes, ce document propose une vision globale et synthétique du Groupe et de ses leviers de performance durable dans un environnement complexe et mouvant. Il rend compte, de façon claire et transparente, de la manière dont Icade est en capacité de créer de la valeur à court, moyen et long terme, au bénéfice de ses clients et partenaires, de ses collaborateurs, des territoires et de la société dans son ensemble. Il présente les réalisations et faits marquants de l'année, et s'appuie, dans cette édition 2022, sur les décryptages de quatre femmes membres du Comex pour éclairer toutes les dimensions de la stratégie du Groupe.

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

Nous avons également adopté une approche d'écoconception pour ce document en sélectionnant des papiers (FSC/PEFC) issus de forêts gérées durablement, ce qui nous permet de réduire l'impact environnemental. Notre imprimeur bénéficiant du label IMPRIM'VERT, l'ensemble de ce document est recyclable et désencrable.



Retrouvez l'intégralité du rapport annuel intégré d'Icade sur

www.icode.fr

Icade est parvenue à tenir le cap et à afficher cette année encore de très bons résultats, supérieurs à ceux du marché et aux prévisions.

“En continuant à décliner activement sa Raison d'être, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre de ses ambitions et réaffirmé ses priorités pour les années à venir, dont celle, essentielle, d'accélérer sa transition bas carbone”

Les années se suivent et ne se ressemblent pas. Après une année 2021 sous le signe de la reprise au lendemain de l'épreuve inédite du Covid-19, 2022 a apporté son lot de défis, à notre société et à notre secteur. Malgré un contexte complexe et incertain, Icade est parvenue à tenir le cap et à afficher cette année encore de très bons résultats, supérieurs à ceux du marché et aux prévisions.

Grâce à un Conseil d'administration impliqué, stable et confiant, nous avons, au-delà des adaptations nécessaires, confirmé notre stratégie. En continuant à décliner activement sa Raison d'être, le

Groupe a poursuivi la mise en œuvre de ses ambitions et réaffirmé ses priorités pour les années à venir, dont celle, essentielle, d'accélérer sa transition bas carbone.

Ces résultats robustes confirment encore une fois la pertinence de notre modèle et la capacité de nos équipes à créer de la valeur, y compris dans un environnement difficile, leur faculté à s'adapter, sans jamais perdre de vue les enjeux de moyen et de long termes de nos métiers. Je tiens ici à les remercier à nouveau pour leur résilience, leur créativité et leur professionnalisme.

2023 marquera pour Icade le début d'un nouveau cycle. Les deux mandats d'Olivier Wigniolle en tant que directeur général, marqués par de nombreux succès et la mise en œuvre de deux plans stratégiques successifs, ont permis au Groupe de se transformer en profondeur, de renforcer les fondamentaux et de développer le leadership de ses trois métiers. Nous le remercions vivement pour ces huit années passées au sein du Groupe Icade et pour toute l'énergie et le professionnalisme dont il a fait preuve. Nicolas Joly, dont la nomination résulte d'un processus de sélection rigoureux mené par le Comité des nominations et des rémunérations, aura la responsabilité de définir une nouvelle stratégie adaptée au nouvel environnement immobilier et financier, qui est porteur d'opportunités pour Icade. De quoi aborder avec sérénité les défis à venir.

Les prochains mois s'annoncent passionnants pour Icade, qui poursuivra ses engagements en faveur de la transition bas carbone et de la performance globale, tout en étant prête à saisir les opportunités de développement qui se présenteront. Nous sommes convaincus que la diversité de nos métiers et la qualité de notre organisation nous permettront de relever ces défis avec succès.



Icade enregistre une solide performance en 2022, témoignant de la résilience de ses métiers et de sa capacité à saisir les opportunités.

Dans un environnement économique et financier complexe et volatil en 2022, je suis fier des résultats solides d'Icade pour l'année. Malgré les défis rencontrés, nous avons réalisé une performance opérationnelle et financière remarquable, reflétée par une hausse du cash-flow net courant de 7 %, dépassant nos prévisions.

Cette performance témoigne de la résilience de nos trois métiers et d'une gestion financière rigoureuse, permettant à notre foncière de bureaux de confirmer la solidité de ses fondamentaux, à notre foncière santé de poursuivre sa croissance soutenue, et à notre promotion immobilière de maintenir sa dynamique commerciale. Nous avons ainsi réalisé un chiffre d'affaires économique de 1,3 milliard d'euros, en hausse de 17 % malgré un contexte inflationniste, avec une amélioration de nos marges. Nous avons également poursuivi notre stratégie de rotation d'actifs en réalisant plus de 600 millions d'euros de cessions tout en maintenant une croissance de notre résultat net récurrent de 5 %.

Ces résultats témoignent de notre capacité à créer de la valeur dans un environnement mouvementé, à nous

adapter aux défis actuels et à saisir les opportunités émergentes. Ils confirment également la robustesse de notre modèle d'affaires et notre agilité face aux changements du marché. Au-delà de ces résultats financiers, nous avons continué de développer des échanges avec l'ensemble de nos parties prenantes et de promouvoir notre engagement pour une ville plus durable, en plaçant les besoins des usagers au cœur de nos actions. Notre Raison d'être a inspiré chacun de nos collaborateurs dans ses missions.

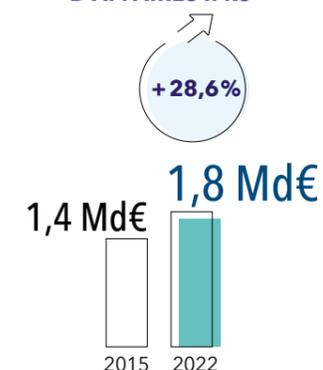
Enfin, mon mandat de huit ans touchant à sa fin, je suis fier de la transformation que nous avons opérée chez Icade et de tout ce que nous avons accompli ensemble. Je suis convaincu que notre entreprise dispose de nombreux atouts pour affronter les défis opérationnels et financiers à venir, avec confiance et détermination.

Je tiens à remercier tous les collaborateurs d'Icade pour leur engagement, ainsi que nos actionnaires et partenaires pour leur confiance.

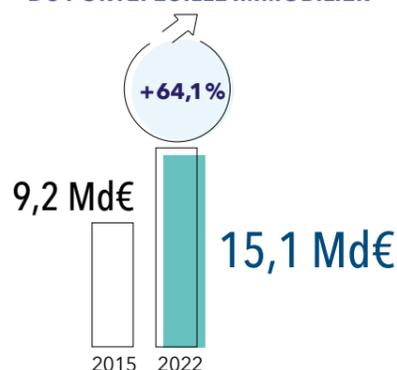
“Je suis fier de tout ce que nous avons accompli ensemble chez Icade et convaincu que notre entreprise dispose de nombreux atouts pour affronter les défis à venir, avec confiance et détermination”

2015-2022, 8 ANS DE TRANSFORMATION ET DE SUCCÈS

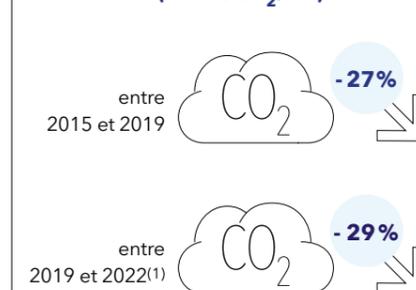
CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES IFRS



AUGMENTATION DE LA VALEUR DU PORTEFEUILLE IMMOBILIER



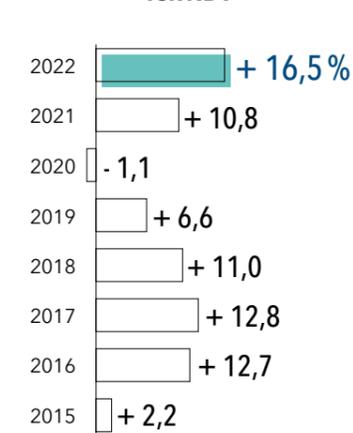
RÉDUCTION DE L'INTENSITÉ CARBONE DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE (EN KGCO₂/M²)



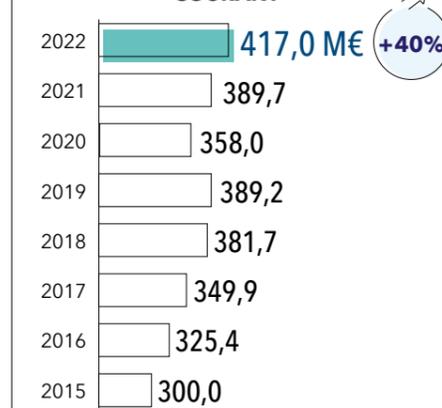
ANR NTA PAR ACTION(2)



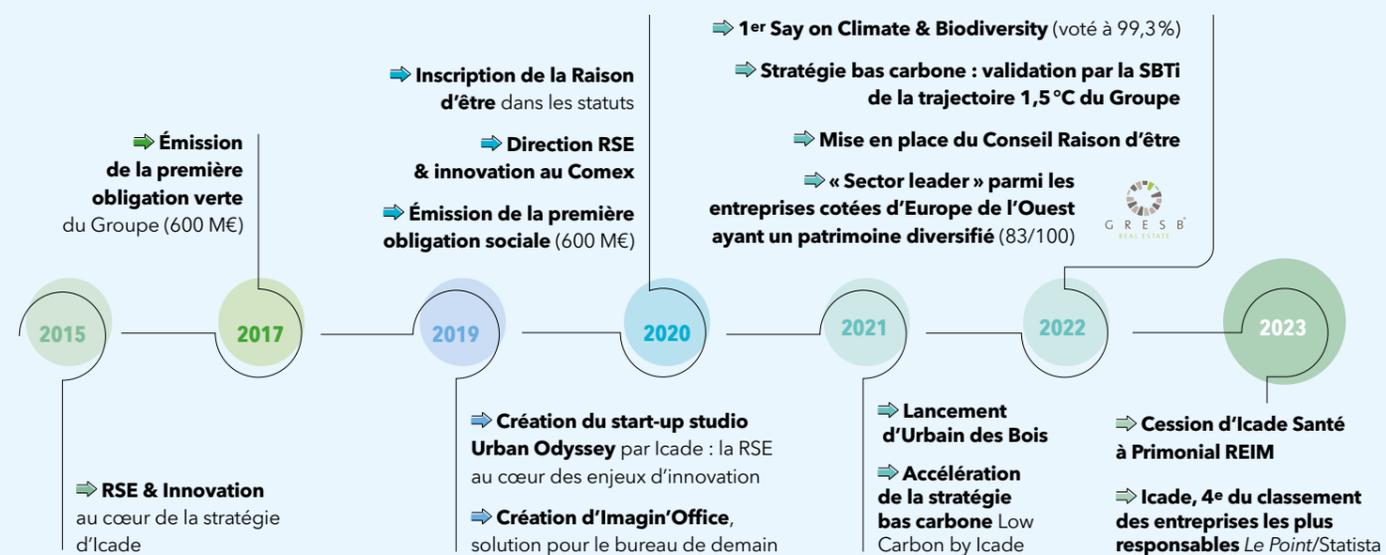
TSR NDV



ÉVOLUTION DU CASH-FLOW NET COURANT



QUELQUES FAITS MARQUANTS DEPUIS 2015



(1) Entre 2015 et 2019, la Foncière Tertiaire mesurait son intensité carbone selon la méthode dite « location based ». Depuis 2019, conformément aux pratiques du marché, elle utilise la méthode dite « market based ». Pour plus d'information, consultez le chapitre RSE du document d'enregistrement universel 2022 d'Icade.

(2) Au 31/12/2019, suite aux nouvelles recommandations publiées par l'EPRA en octobre 2019, une nouvelle présentation de l'ANR a été adoptée selon trois méthodes de calcul (NDV, NTA et NRV). L'ANR au 31/12/2020 a été retraité suite à l'application rétrospective du modèle de la juste valeur pour l'évaluation des immeubles de placement (IAS 40).

ICADE DANS SON ÉCOSYSTÈME

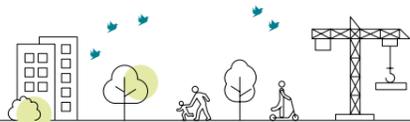
Pour atteindre ses objectifs et faire progresser la transformation du secteur immobilier, Icade mise sur l'alignement de toute l'entreprise sur sa Raison d'être, une anticipation permanente des défis et opportunités à venir, et s'appuie sur un large écosystème de parties prenantes.



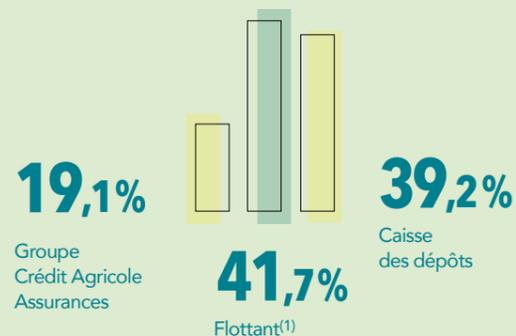
NOTRE MODÈLE UNIQUE D'OPÉRATEUR INTÉGRÉ

UNE RAISON D'ÊTRE

« Concevoir, Construire, Gérer et Investir dans des villes, des quartiers, des immeubles qui soient des lieux innovants, des lieux de mixité, des lieux inclusifs, des lieux connectés et à l'empreinte carbone réduite. Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler. Telle est notre ambition, tel est notre objectif. Telle est notre Raison d'être. »



UN ACTIONNARIAT HISTORIQUE ET DE LONG TERME



(1) Dont 0,71 % d'autodétention et 0,28 % pour le fonds commun de placement d'Icade (au 31/12/2022).

DES RÉSULTATS ANNUELS 2022 TRÈS SOLIDES

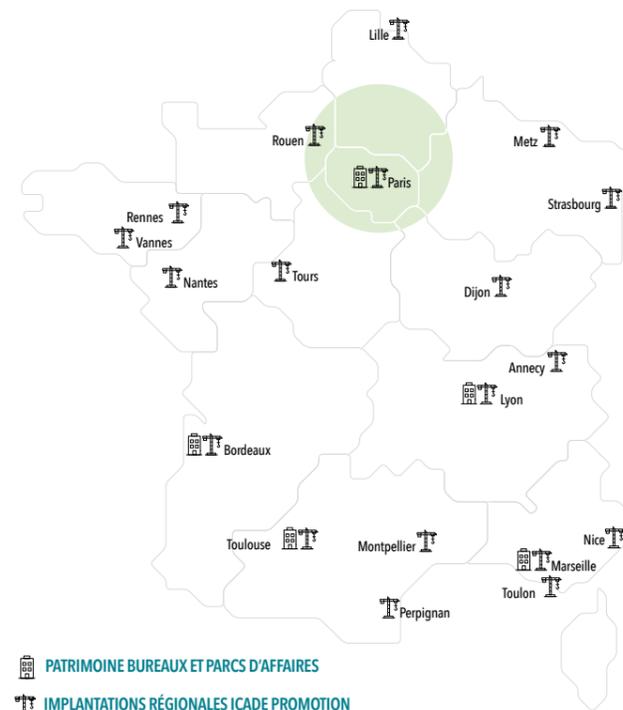
CHIFFRE D'AFFAIRES IFRS 1,8 Md€ ⁽¹⁾ + 9%	CASH-FLOW NET COURANT GROUPE 417 M€ + 7%	ACTIF NET RÉÉVALUÉ NDV⁽¹⁾ 7,7 Md€ + 12%
------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------

(1) ANR NDV : Net Disposal Value.

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

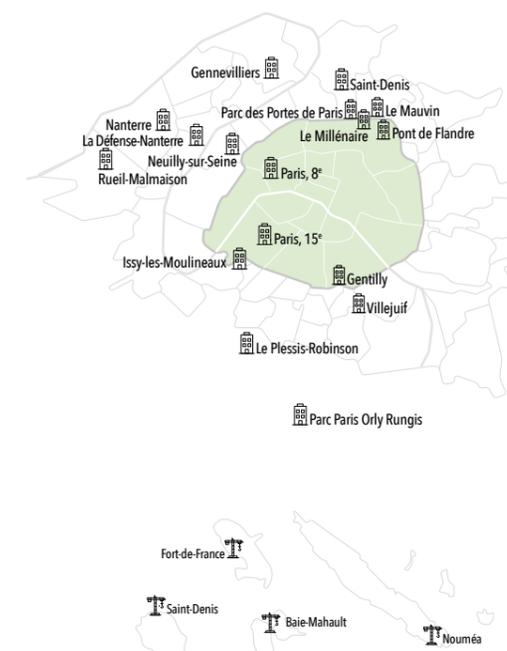
Patrimoine de la Foncière Tertiaire en régions:

245 370 m²



Patrimoine de la Foncière Tertiaire en Île-de-France:

1 624 590 m²



3 MÉTIERS COMPLÉMENTAIRES



Foncière Tertiaire

Icade, premier acteur immobilier du Grand Paris. Les bureaux d'Icade sont situés en Île-de-France et dans les grandes métropoles régionales.



Foncière Santé

Icade Santé, leader de l'investissement dans les établissements de santé. La Foncière Santé s'appuie sur des relations de long terme avec les opérateurs de santé pour cocréer de la valeur.



Promotion

Icade Promotion, leader national et acteur de référence de la construction bas carbone. Avec son maillage territorial, Icade Promotion développe des opérations de bureaux et de logements, ainsi que des grands équipements publics et des établissements de santé.

UNE RESPONSABILITÉ RECONNUE



1^{re}

place au palmarès 2022 des entreprises françaises les plus responsables (tous secteurs confondus) établi par le magazine *Le Point* et Statista.

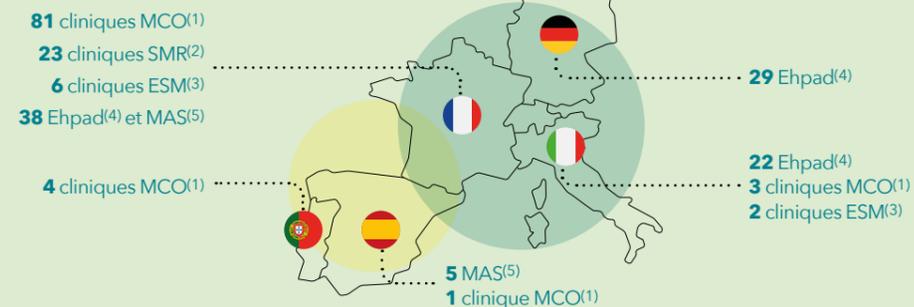
96/100

à l'index égalité professionnelle. Icade confirme son engagement en matière d'égalité femmes-hommes et pour la promotion de la mixité.



1 203 collaborateurs*

CARTE DU PATRIMOINE DE LA FONCIÈRE SANTÉ D'ICADE



(1) MCO : médecine, chirurgie, obstétrique. (2) SMR : soins médicaux et de réadaptation. (3) ESM : établissement de santé mentale. (4) Ehpad : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. (5) MAS : maison d'accueil spécialisée via Icade Santé et Icade Healthcare Europe.

* Équivalent temps plein sur l'année 2022.

UNE RAISON D'ÊTRE QUI NOUS TRANSFORME

Après avoir défini 15 indicateurs de performance pour suivre le développement de sa Raison d'être, Icade a constitué en 2022 un Conseil Raison d'être composé de trois administrateurs, deux membres du Comité exécutif et cinq personnalités externes. Ce conseil a pour mission de suivre la mise en œuvre des engagements pris, de nourrir et faire vivre la Raison d'être et ses traductions opérationnelles, d'éclairer et de conseiller en complément des instances existantes.



De gauche à droite :

Olivier Wigniolle (directeur général d'Icade), **Marylène Vicari** (fondatrice du Liberté Living-Lab), **Brice Teinturier** (directeur général délégué d'Ipsos et expert en transition sociétale), **Jean Jouzel** (climatologue), **Florence Péronneau** (vice-présidente du Conseil d'administration d'Icade, administratrice indépendante, administratrice référente, membre du Conseil de l'immobilier de l'État), **Anne Lalou** (présidente de l'Innovation Factory et directrice de la Web School Factory), **Sophie Quatrehomme** (directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts), **Gonzague de Pirey** (administrateur indépendant, président de KparK), **Gilles Boeuf** (biologiste et professeur à Sorbonne Université), **Flore Jachimowicz** (membre du Comité exécutif en charge de la RSE et de l'Innovation).

PROGRESSION 2022 DES 15 INDICATEURS DE PERFORMANCE

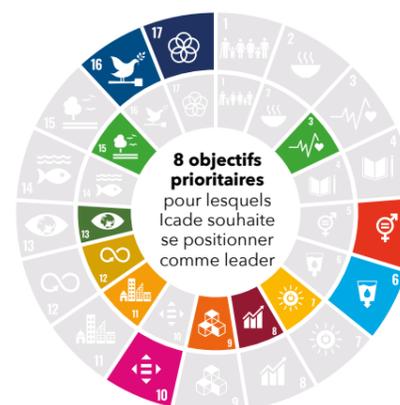
FONCIÈRE TERTIAIRE			FONCIÈRE SANTÉ		
Indicateur 1 Taux de recommandation des locataires mesuré par une enquête NPS ⁽¹⁾	Indicateur 2 Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en kgCO ₂ /m ² /an)	Indicateur 3 Nombre de m ² labellisés R2S (Ready to Services)	Indicateur 4 Pourcentage de projets neufs dont la surface est supérieure à 4000 m ² certifiés avec un niveau minimum	Indicateur 5 Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en kgCO ₂ /m ² /an)	Indicateur 6 Nombre de bénéficiaires des établissements d'Icade Santé
2022	2022 vs 2019	2022	2022	2022 vs 2019	2022
> 0	-29%	95 309	100%	-4,5%	Court séjour : 50 millions de personnes / Moyen et long séjour : 30 000 patients et résidents

PROMOTION				
Indicateur 7 Taux de recommandation des acquéreurs de logements mesuré par une enquête NPS ⁽¹⁾ à la livraison	Indicateur 8 Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2030 (en kgCO ₂ /m ² /an, en analyse du cycle de vie sur 50 ans)	Indicateur 9 Pourcentage de logements abordables et inclusifs : logements sociaux, intermédiaires, en accession sociale et modérée ou en BRS (bail réel solidaire)	Indicateur 10 Nombre d'arbres plantés par habitant	Indicateur 11 Pourcentage de logements ayant accès à un espace extérieur
2022	2022 vs 2019	2022	2022	2022
> 0	-5%	38%	0,8	73%

FINANCE	RESSOURCES HUMAINES	RSE ET INNOVATION	
Indicateur 12 Pourcentage de financements durables sur le total de la dette	Indicateur 13 Taux de recommandation des collaborateurs sur la politique sociale et environnement de travail mesuré par une enquête NPS ⁽¹⁾	Indicateur 14 Nombre de projets innovants par an déclinés de manière opérationnelle dans les business	Indicateur 15 Validation de la trajectoire bas carbone d'Icade par la SBTi
2022	2021	2022	2022
43%	> 0	16	Validée

(1) NPS : Net Promoter Score, qui mesure le taux de recommandation.

CONTRIBUTION D'ICADE AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) 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 infrastructures
- 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

UN COLLECTIF ENGAGÉ

Leviers essentiels dans la mise en œuvre de la Raison d'être d'Icade, les engagements RSE sont intégrés au business model et toute l'entreprise est désormais alignée pour atteindre les objectifs fixés. Instances de gouvernance, managers, collaborateurs, l'ensemble des Icadéens sont impliqués pour faire de la démarche RSE un vecteur de croissance et de fierté collective.



Les engagements RSE sont désormais intégrés aux entretiens de management et de développement professionnel de 82% des managers et de 61% des collaborateurs.

ses indicateurs Raison d'être. Suivant la même logique, le respect de la trajectoire bas carbone conditionne l'attribution de 15% des actions de performance du directeur général.

Les collaborateurs, acteurs et bénéficiaires des engagements RSE

Afin d'encourager l'implication de tous, l'ambition RSE d'Icade impacte la politique de rémunération et d'incentive des managers et des collaborateurs du Groupe. Ainsi, les engagements RSE sont désormais intégrés aux entretiens de management et de développement professionnel de 82% des managers et de 61% des collaborateurs. Par ailleurs, depuis 2021, l'accord d'intéressement intègre, au-delà du critère financier, des critères liés à des engagements environnementaux et sociétaux, conformément aux objectifs d'Icade. Associés à des leviers d'action définis pour chacun des métiers du Groupe, ils permettent aux Icadéens d'être à la fois acteurs et bénéficiaires des résultats de l'entreprise en matière de RSE.

Les ressources humaines ont un rôle clé à jouer dans le déploiement de la stratégie RSE du Groupe.



Comment les collaborateurs participent-ils à la stratégie RSE d'Icade ?

Sandrine Hérés Les collaborateurs sont essentiels à la stratégie RSE d'Icade, depuis sa définition jusqu'à sa mise en œuvre. Ils ont participé à la formulation des engagements RSE 2023-2026 à travers une démarche collaborative et transversale qui a fait intervenir l'ensemble des métiers afin que chacun, dans sa fonction, puisse s'y reconnaître et mieux les porter. Par ailleurs, les collaborateurs sont également associés au déploiement de la stratégie RSE grâce aux nombreux dispositifs de sensibilisation et de formation qui leur sont destinés. Ainsi, dès 2021, 96% des collaborateurs ont été sensibilisés à la trajectoire bas carbone et aux enjeux RSE d'Icade. Enfin, au-delà de la prise en compte des engagements d'Icade dans le quotidien de leurs métiers, ils sont les premiers ambassadeurs de la Raison d'être du Groupe en étant nombreux à s'engager auprès de nos partenaires sociétaux.

Comment la mise en place de ces objectifs se traduit-elle au quotidien ?

S.H. Afin d'encourager l'engagement de nos collaborateurs, les objectifs de chaque manager, tels que définis à l'occasion des entretiens de management et de développement professionnel (EMDP), contiennent obligatoirement depuis maintenant plusieurs années des objectifs en matière de RSE. Nous avons à cet effet constitué avec la Direction RSE & innovation un guide à destination des managers pour leur permettre de s'approprier les engagements et de les traduire en objectifs, si possible chiffrés, adaptés à leurs métiers.

Depuis 2022, un avenant à l'accord d'intéressement signé avec les partenaires sociaux d'Icade lie cette dernière à la performance des Icadéens sur deux critères : les achats réalisés auprès du secteur protégé et la réduction des émissions de CO₂. Ces deux initiatives soulignent le rôle clé joué par les ressources humaines dans la conduite du changement qu'implique l'importance grandissante des enjeux RSE dans nos activités. Évolution des modèles de management, développement des compétences pour accompagner l'évolution des métiers, mise à jour de notre promesse employeur afin de répondre aux nouvelles attentes des candidats et attirer les meilleurs talents, nous agissons sur plusieurs fronts à la fois. À un niveau plus global, il me semble essentiel, pour déployer efficacement une stratégie RSE, de renforcer l'attention portée à l'encadrement et au bien-être des collaborateurs. Dans un contexte de changements importants, le *care* est fondamental, car il n'y a pas de performance globale sans performance sociale et pas de performance sociale sans que soit nourrie, quotidiennement, une culture de confiance réciproque.

"Il n'y a pas de performance globale sans performance sociale, et pas de performance sociale sans que soit nourrie, quotidiennement, une culture de confiance réciproque"

Quelles actions menez-vous à destination des jeunes talents ?

S.H. Parce que l'innovation participe à la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe, nous avons souhaité, au sein même d'Icade, soutenir son développement et y associer nos jeunes talents. C'est le sens de l'« Innovation Graduate Program », un parcours de 18 mois en CDI pour évoluer en même temps au sein de la Direction RSE & innovation et en lien étroit avec les directions métier d'Icade ou au sein de l'une d'entre elles. Véritable tremplin professionnel, ce programme permet ainsi aux talents d'avoir une vision transverse de nos métiers en travaillant sur des projets d'innovation, et de construire leur futur chez Icade. Par ailleurs, la Direction RSE & innovation est dotée d'un fonds de 2 millions d'euros par an pour faire naître, porter et accompagner des projets d'innovation pour l'ensemble des directions du Groupe. Certains projets peuvent donner lieu à la création de start-up au sein d'Urban Odyssey, le start-up studio d'Icade. En outre, en 2022, des projets innovants ont été déployés dans les business, soutenus et financés par le fonds d'innovation interne.

10%
de la rémunération variable des membres du Comex adossée au respect des objectifs RSE et Raison d'être d'Icade

+ de 99%
de votes favorables à la résolution « Say on Climate & Biodiversity » lors de l'Assemblée générale d'avril 2022

Une priorité stratégique portée au plus haut niveau

L'ensemble des parties prenantes internes d'Icade est aujourd'hui mobilisé pour mettre en œuvre la stratégie bas carbone du Groupe : aligner ses trois métiers sur une trajectoire 1,5°C pour atteindre le zéro émission nette en 2050, conformément à l'accord de Paris. Une stratégie validée en 2022 par la SBTi (Science-Based Targets initiative), initiative scientifique mondialement reconnue dédiée à la validation des trajectoires bas carbone des entreprises. L'ambition environnementale d'Icade est également soutenue par les actionnaires du Groupe qui ont approuvé à plus de 99% la résolution qui leur a été soumise lors de l'Assemblée générale d'avril 2022 : « Say on Climate & Biodiversity ».

Des dirigeants impliqués

Preuve de la mobilisation du Groupe et de sa volonté d'engager l'ensemble des fonctions de l'entreprise, Icade a fait le choix d'adosser 10% de la rémunération variable des membres du Comex au respect de ses objectifs RSE et de

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques d'Icade et veille à leur mise en œuvre. Sa composition – 15 membres au 31 décembre 2022 – comprend un tiers d'administrateurs indépendants, conformément au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef. Quatre comités spécialisés l'épaulent dans ses missions.



Rangée debout de gauche à droite

- | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Guillaume Poitral</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant Cofondateur de Woodeum Cofondateur et cogérant d'ICAMAP | <p>Gonzague de Pirey</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant Président de KparK | <p>Carole Abbey</p> <ul style="list-style-type: none"> Représentante de la Caisse des dépôts Directrice du pilotage des participations stratégiques | <p>Antoine Saintoyant</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur des participations stratégiques de la Caisse des dépôts | <p>Frédéric Thomas</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration |
| <p>Florence Péronneau</p> <ul style="list-style-type: none"> Vice-présidente du Conseil d'administration Administratrice indépendante Administratrice référente Membre du Conseil de l'immobilier de l'État | <p>Georges Ralli</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateur indépendant | <p>Alexandre Thorel</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur Participations, département Gestion participations stratégiques de la Caisse des dépôts | | |

Rangée assise de gauche à droite

- | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Laurence Giraudon</p> <ul style="list-style-type: none"> Directrice du département Finance & Opérations au sein de la Direction des gestions d'actifs de la Caisse des dépôts | <p>Emmanuel Chabas</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsable du Département des investissements immobiliers de Crédit Agricole Assurances | <p>Sophie Quatrehomme</p> <ul style="list-style-type: none"> Directrice de la communication du groupe Caisse des dépôts | <p>Olivier Mareuse</p> <ul style="list-style-type: none"> Directeur des gestions d'actifs Directeur des fonds d'épargne Caisse des dépôts |
| <p>Marianne Louradour</p> <ul style="list-style-type: none"> Présidente de CDC Biodiversité | <p>Bernard Spitz</p> <ul style="list-style-type: none"> Président du pôle Europe et International du Medef | <p>Marie-Christine Lambert</p> <ul style="list-style-type: none"> Administratrice indépendante | |

LES 4 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (CAR)

Conseille le Conseil d'administration quant à l'exactitude et la sincérité des comptes sociaux et consolidés de la Société et de ses filiales, et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

3 membres/10 réunions en 2022/100% de taux d'assiduité

40%
de femmes

55 ans
d'âge moyen

93%
de taux d'assiduité

1/3
d'administrateurs indépendants

LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS (CNR)

Examine les candidatures pour la nomination des mandataires sociaux et formule des propositions quant à leur rémunération. Participe à l'élaboration de la politique d'intéressement du personnel et formule des propositions sur les décisions d'octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions.

5 membres/5 réunions en 2022/100% de taux d'assiduité

LE COMITÉ STRATÉGIE ET INVESTISSEMENTS (CSI)

Examine et émet des avis au Conseil d'administration ainsi qu'au directeur général pour tout projet d'engagement, d'investissement ou de désinvestissement ainsi que pour toute opération de croissance externe, de cession de titres, de participations ou de fonds de commerce concernant la Société ou l'une de ses filiales.

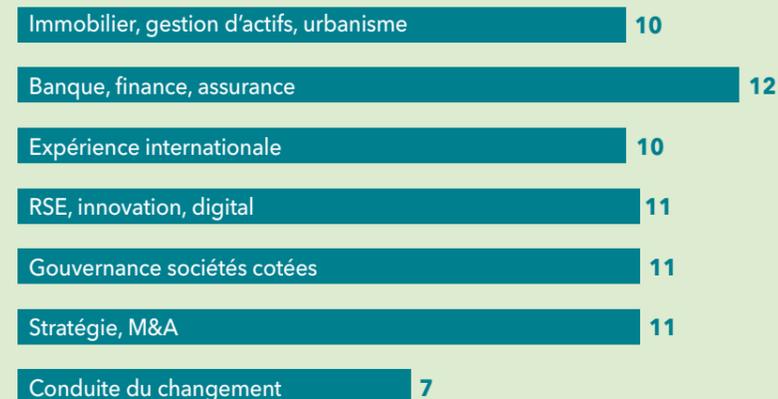
5 membres/7 réunions en 2022/88% de taux d'assiduité

LE COMITÉ INNOVATION ET RSE (CIRSE)

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

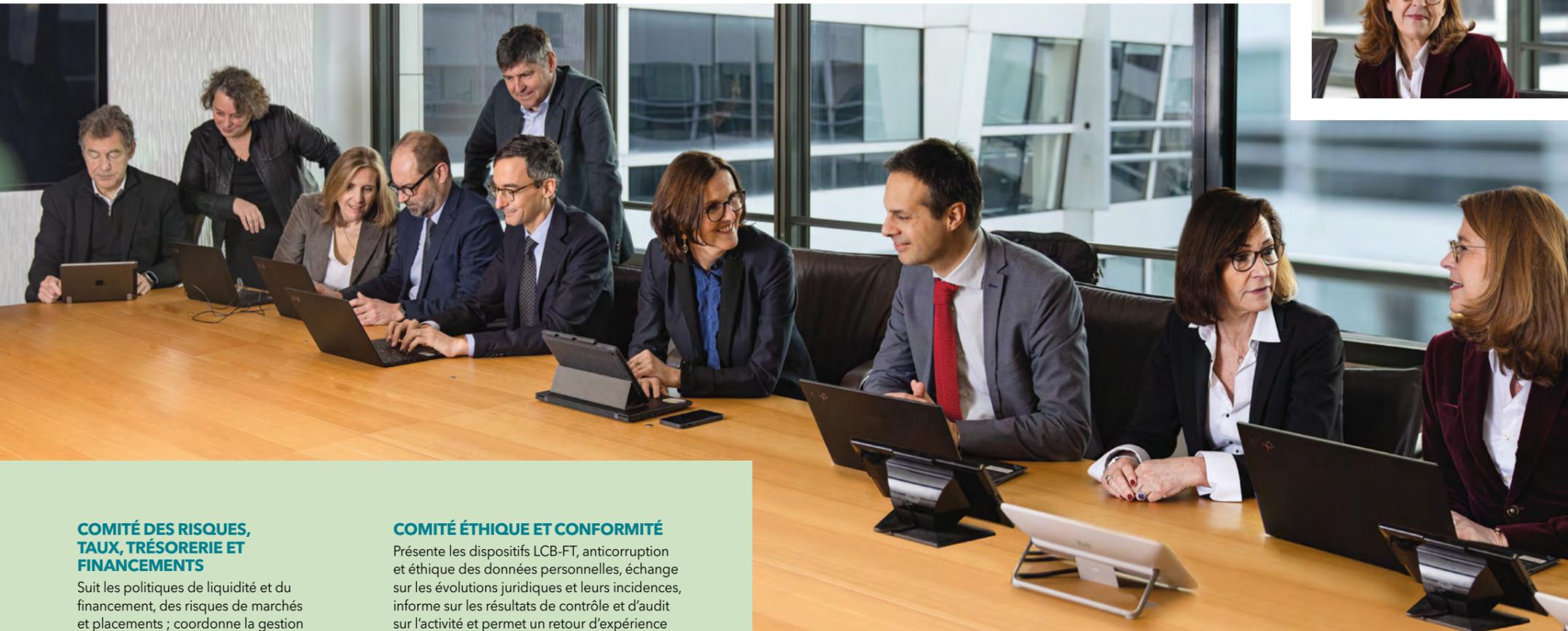
3 membres/5 réunions en 2022/100% de taux d'assiduité

Domaines de compétence des administrateurs



LE COMITÉ EXÉCUTIF

Les 10 membres du Comité exécutif d'Icade incarnent les grandes fonctions de l'entreprise et portent au plus haut niveau ses orientations. Tout au long de l'année 2022, ils se sont engagés, aux côtés de leurs équipes, à poursuivre l'exécution du plan stratégique du Groupe et la mise en œuvre de sa Raison d'être. Le Comex est entouré de quatre comités de management.



COMITÉ DES RISQUES, TAUX, TRÉSORERIE ET FINANCEMENTS

Suit les politiques de liquidité et du financement, des risques de marchés et placements ; coordonne la gestion actif-passif de l'entreprise.

- Fréquence de réunion : 1 fois par mois

COMITÉ DE COORDINATION

Instance de réflexion, lieu d'échanges, de propositions et de partage d'information ascendante et descendante.

- Fréquence de réunion : 4 fois par an

COMITÉ ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Présente les dispositifs LCB-FT, anticorruption et éthique des données personnelles, échange sur les évolutions juridiques et leurs incidences, informe sur les résultats de contrôle et d'audit sur l'activité et permet un retour d'expérience sur l'évolution des dispositifs.

- Fréquence de réunion : 2 fois par an

COMITÉ D'ENGAGEMENT

Examine et donne son avis sur tous les engagements d'investissement ou de désinvestissement d'Icade et de ses filiales.

- Fréquence de réunion : 1 fois par semaine



→ **Séverine Floquet-Schmit**
En charge de l'Audit, des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne



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



→ **Olivier Wignolle**
Directeur général

→ **Emmanuelle Baboulin**
En charge du pôle Foncière Tertiaire



→ **Jérôme Lucchini**
Secrétaire général, en charge de la Gouvernance du Groupe et de la Direction juridique et assurances



→ **Victoire Aubry**
En charge des Finances et des Systèmes d'information



→ **Emmanuel Desmaizères**
En charge du pôle Promotion



→ **Xavier Cheval**
En charge du pôle Foncière Santé



→ **Sandrine Hérés**
En charge des Ressources humaines et du service Environnement de travail



→ **Antoine de Chabannes**
En charge du Portfolio Management, de la Valorisation et du pôle Logement

UN SECTEUR IMMOBILIER EN PLEINE MUTATION

Alors qu'il a connu deux chocs exogènes importants en moins de deux ans, le secteur immobilier poursuit sa mue. Crise énergétique, hausse des taux d'intérêt, évolution des modes de vie ou encore urgence climatique... entre tendances de fond et impacts conjoncturels, les acteurs de la ville n'ont d'autre choix que de se réinventer pour continuer de répondre aux attentes nouvelles des usagers.

Le logement pour tous, un enjeu d'actualité

Ensemble, l'accélération d'un épisode inflationniste brutal et violent et la hausse des taux d'intérêt ont fortement impacté le marché immobilier en 2022. Pour les acquéreurs, notamment particuliers, l'obtention d'un prêt se révèle plus difficile alors que chez les locataires, l'enjeu de la hausse des charges, notamment énergétiques, prend une importance nouvelle, exerçant une pression supplémentaire sur les propriétaires. Dans ce contexte, la question de l'accession au logement devient primordiale, tout comme celle de la performance énergétique des bâtiments. Par ailleurs, l'offre de logements comme de bureaux doit répondre à l'évolution des usages qu'avait accélérée la crise du Covid. En effet, alors que le télétravail et le coworking deviennent la norme pour de nombreuses entreprises, les bureaux mais aussi les logements doivent s'adapter.



Un besoin de nature en ville confirmé

Les choix des acquéreurs et des locataires confirment également leur besoin d'espaces extérieurs, qu'ils soient privatifs ou partagés. Une quête de nature en ville due en partie à une prise de conscience accrue de l'urgence climatique dont les effets sont désormais bien visibles et très concrets pour nombre de Français. Intimement liée au changement climatique dont elle est l'une des causes, la perte de biodiversité devient elle aussi un enjeu majeur pour les acteurs de la ville. Car agir pour préserver la diversité du vivant, c'est agir pour limiter le réchauffement climatique mais aussi adapter la ville à ces changements pour lui permettre de rester habitable, en limitant notamment le phénomène des îlots de chaleur.

Une recherche accrue de santé et de bien-être

Enfin, le vieillissement de la population européenne entraîne des besoins accrus en matière de services de santé et d'accompagnement à la dépendance. Les besoins en infrastructures de santé n'ont jamais été aussi importants, tant d'un point de vue quantitatif, pour faire face à la pression démographique, que qualitatif, afin d'adapter les établissements à la spécialisation de la chirurgie et de la médecine et aux progrès des pratiques et techniques médicales. La qualité de vie, le bien-être, l'accès aux soins et la facilité de déplacement sont devenus des prérequis de l'offre de santé.



Décryptage de Flore Jachimowicz, membre du Comex en charge de la RSE et de l'Innovation

Réintroduire plus de nature en ville, c'est créer des lieux qui répondent aux enjeux climatiques, favorisent la biodiversité et contribuent au bien-être des habitants.



Comment Icade est-elle organisée pour anticiper les tendances et y répondre ?

Flore Jachimowicz Les grandes tendances à l'œuvre dans notre environnement, qu'il s'agisse de l'accélération des bouleversements climatiques, de la perte de biodiversité, de l'évolution des usages du logement et de l'habitat, ou encore du vieillissement de la population, ont un impact profond sur la manière dont nous concevons la ville. Face à ces enjeux, Icade a pris des engagements forts et fait le choix stratégique d'associer en 2020 dans une même direction la RSE et l'innovation, un duo qui se répercute dans l'ensemble des directions métiers du Groupe. Alors que la vision RSE permet d'anticiper les bouleversements à venir, de se fixer des engagements, des objectifs et d'en déduire des feuilles de route pour les atteindre, l'innovation permet de développer de manière agile et dès aujourd'hui les solutions nécessaires et d'accompagner l'indispensable transformation de nos métiers ou la création de nouveaux business. Ainsi, qu'elle soit interne ou qu'elle résulte de nos collaborations avec des entrepreneurs extérieurs au Groupe comme au sein de notre start-up studio Urban Odyssey, l'innovation joue chez Icade un rôle essentiel dans l'écriture de la ville de demain.

Quelle est votre vision de la ville de demain ?

F.J. Loin des images de science-fiction d'une ville super high-tech construite ex nihilo, je pense que la ville de demain est avant tout une ville à taille humaine, mixte et inclusive, qui permet d'habiter ensemble dans de bonnes conditions. C'est évidemment aussi une ville bas carbone qui mise

"La ville de demain est une ville à taille humaine, mixte et inclusive, qui se reconstruit en se rénovant, en pensant architecture bioclimatique et low tech"

sur la rénovation plutôt que sur la démolition/reconstruction (30% moins émettrice de gaz à effet de serre) et qui évite l'artificialisation de nouveaux terrains. Plus généralement, je crois que nous devons nous demander comment réparer la ville, réemployer ce qui existe déjà, explorer le biomimétisme, les solutions inspirées de la nature, pour répondre aux enjeux environnementaux qui sont devenus prioritaires : baisse des consommations d'énergie, modes de chauffage et de rafraîchissement, réduction de l'impact de la construction, adaptation au changement climatique, etc. C'est aussi une ville ancrée localement, qui privilégie les circuits courts, la mixité des usages et les mobilités douces. Elle propose des logements abordables et inclusifs afin de rendre le quotidien plus facile et agréable pour tous ses usagers, quels que soient leur âge ou leur niveau de revenus. C'est enfin une ville plus verte qui refait de la place à la nature, un axe sur lequel Icade s'est énormément engagée ces dernières années comme en témoignent ses récents projets des Portes de Paris ou du Village des Athlètes.

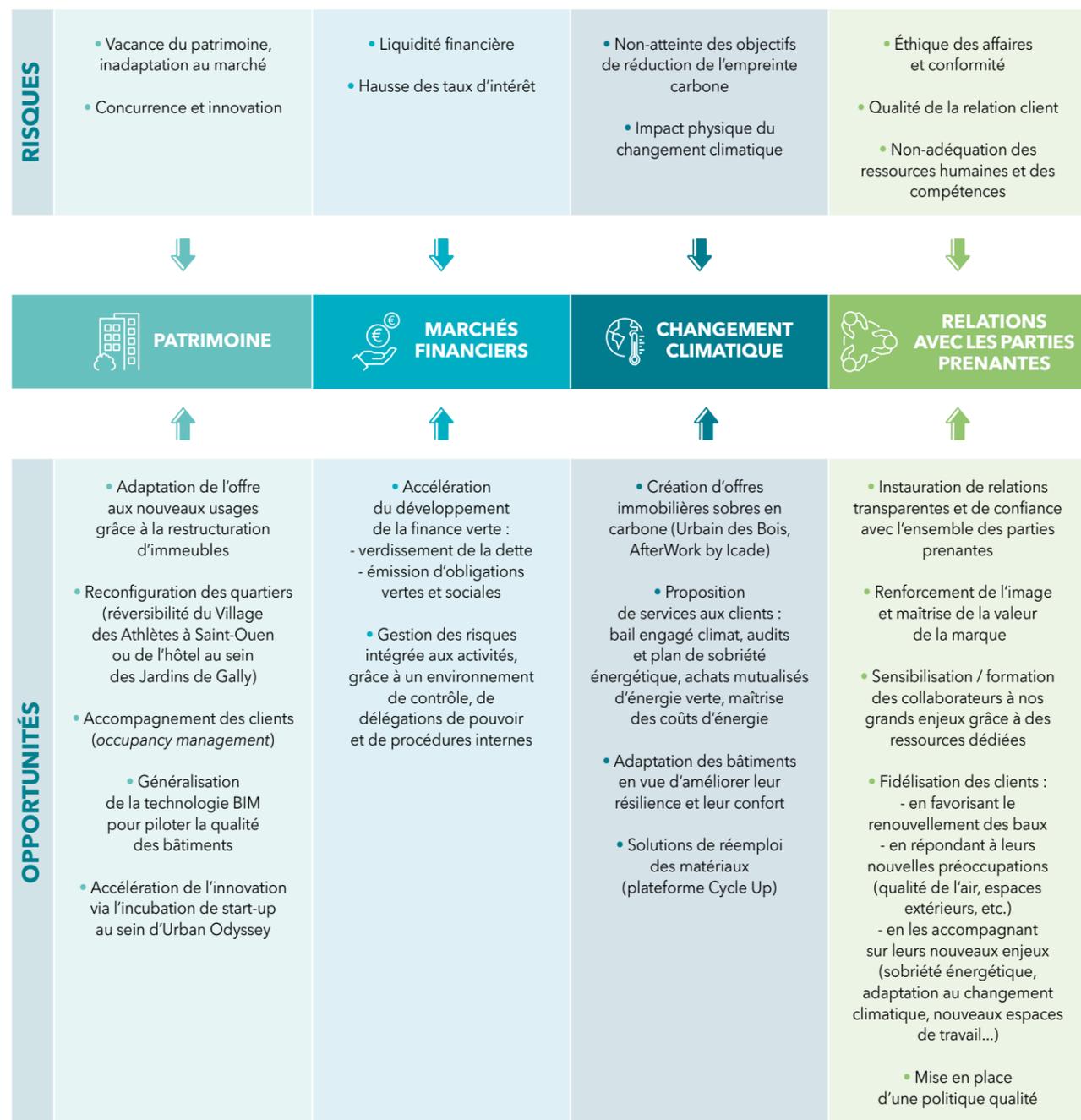
Quels sont vos leviers d'action ?

F.J. À l'origine d'un quart des émissions de gaz à effet de serre en France, le secteur immobilier assume une forte responsabilité face à l'enjeu

climatique. Chez Icade, nous avons plusieurs priorités : accélérer dans la construction bas carbone, à travers notamment Urbain des Bois qui utilise des matériaux biosourcés, adapter nos bâtiments aux impacts du changement climatique, donner une place importante à la nature en ville, renforcer le développement du réemploi, limiter l'artificialisation des sols ou encore favoriser la transformation des bureaux en logements avec AfterWork by Icade. Pour créer des villes dans lesquelles il fait bon vivre, Icade met aussi l'accent sur l'inclusion, à travers le logement pour tous ou la mixité de ses programmes, à la fois économique, sociale et générationnelle. Des évolutions qui reflètent et anticipent les nouvelles tendances, à l'image du travail réalisé avec Domani, start-up qui développe des espaces de coliving pour seniors désireux de continuer à vivre en centre-ville. Enfin, pour aller plus vite et plus loin, je suis convaincue qu'il est essentiel de travailler avec les autres acteurs du secteur comme le fait Icade à travers ses nombreux liens et partenariats noués avec ses clients, les collectivités locales, les architectes mais aussi avec les start-up ou le monde académique. La ville de demain se construit dès aujourd'hui et elle se construit ensemble.

DES RISQUES ANTICIPÉS ET MAÎTRISÉS

Prévenir, maîtriser les risques et saisir de nouvelles opportunités fait partie intégrante de la vie de l'entreprise d'Icade et contribue à la performance du Groupe à long terme. Cette démarche se traduit très concrètement dans la conduite des opérations.



Décryptage de Séverine Floquet-Schmit, membre du Comex en charge de l'Audit, des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne



Quels types de risques sont susceptibles d'impacter la performance d'Icade ? Pourquoi est-il essentiel de les connaître et de les comprendre ?

Séverine Floquet-Schmit La fluctuation des valeurs immobilières et des loyers, la hausse des taux d'intérêt, l'augmentation des coûts de l'énergie, la santé et la sécurité sur les chantiers, la cybercriminalité, l'instabilité réglementaire, la raréfaction de certaines ressources... autant de risques auxquels Icade est confrontée et qui sont susceptibles d'impacter la performance de l'entreprise. Identifier les risques et les comprendre permet au management de mieux les intégrer dans ses prévisions et d'accompagner la prise de décision. Notre stratégie consiste également à poser, en lien avec le Conseil d'administration, des limites d'exposition que nous contrôlons. Cela permet enfin de proposer des actions de maîtrise adaptées à notre contexte et à notre organisation interne. À titre d'exemple, Icade est exposée au risque d'obsolescence de son patrimoine tertiaire ainsi qu'au risque d'impact physique lié au changement climatique. L'enjeu ? Continuer à répondre aux attentes de nos locataires en proposant des biens parmi les plus attractifs du marché. Cela passe par des programmes de modernisation et de transition énergétique du patrimoine existant, le développement de nouvelles offres de service mais également par la mise en place de critères d'investissement permettant d'appréhender ces enjeux dans les acquisitions et projets de développement.

Comment est organisée la gestion des risques chez Icade ?

S.F.S. Nous avons développé un système de gestion des risques qui s'appuie sur des cartographies pour identifier et évaluer, des dispositifs de maîtrise pour encadrer et des contrôles pour vérifier leur effectivité. Ce dispositif apporte à l'entreprise l'assurance que ses activités sont maîtrisées, même dans un univers économique incertain. Chaque risque identifié est évalué selon sa probabilité d'occurrence et son impact estimé, puis positionné sur une représentation graphique dans le but de les hiérarchiser entre eux. Notre objectif est de faire de cette cartographie un outil de pilotage au service de l'action et de la prise de conscience. Par ailleurs, si l'indépendance de la gestion des risques par rapport aux métiers est indispensable, une collaboration étroite avec les pôles d'activités qui sont responsables des opérations est essentielle. C'est l'assurance que le dispositif déployé est adapté aux réalités de chacun des métiers, dans un souci d'amélioration continue et d'anticipation permanente.

Comment le Groupe Icade s'adapte-t-il à l'évolution de son environnement, et notamment des risques qui le caractérisent ?

S.F.S. Nous évoluons dans un environnement incertain, caractérisé notamment par la hausse des taux d'intérêt et l'inflation. Les risques évoluent. Ils sont plus complexes et davantage interconnectés. Dans ce contexte,

“Un système performant d'analyse, de mesure et de contrôle des risques est essentiel pour garder la confiance de nos parties prenantes, contribuer au développement de nos métiers et garantir la pérennité du Groupe”

certaines dispositifs de protection doivent être adaptés. Une revue périodique de nos risques et un dialogue constant avec les équipes opérationnelles doivent nous permettre de capter les signaux faibles et les risques émergents. Cette gestion des risques, ancrée dans la pratique quotidienne de chaque entité, permet aux responsables de réagir rapidement à tout changement. Cela a par exemple été le cas pour le risque énergétique qui a été très bien anticipé par les équipes d'Icade. Enfin, face à l'accélération et à une conjonction inédite des risques depuis le Covid, nous devons développer la résilience de nos organisations. Cette résilience est double : financière, pour être en mesure de continuer à financer notre développement, et opérationnelle, pour nous permettre d'ajuster et d'adapter nos processus et continuer à délivrer nos opérations et satisfaire nos clients.

ICADE AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME EN MOUVEMENT

Convaincue que la ville de demain ne peut se créer que collectivement, Icade anime un vaste réseau de partenaires afin de favoriser les échanges propices à l'émergence de nouvelles idées et pratiques. Grâce aux nombreux liens noués avec ses parties prenantes externes, Icade peut ainsi aller plus vite et être plus efficace dans la transformation durable du secteur.



« La France qui innove dans les quartiers/territoires », une table ronde avec Nadia Bouyer, directrice générale d'Action Logement Groupe, Stéphanie Dupuy-Lyon, directrice générale de l'aménagement, du logement et de la nature au ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, Mounira Hamdi, coprésidente de Diversidays, Laurent Degalliax, maire de Valenciennes et Cathy Savourey, adjointe à l'urbanisme et aux grands projets à la mairie de Tours.

« Inclusion : voyage à travers la France qui innove »

À l'occasion de sa troisième édition le 8 septembre 2022, la journée de débats organisée par Icade et *La Tribune* était dédiée au thème de l'inclusion. Au programme, six tables rondes, un témoignage et une keynote autour de sujets phares pour le Groupe : l'innovation dans les territoires et un focus sur les quartiers, le futur de l'habitat, et la place de la santé en ville. L'occasion pour Icade de donner la parole aux experts de ces sujets - philosophes, chercheurs, élus, entrepreneurs et chefs d'entreprise - et présenter une réflexion sur le futur des villes.

Des partenariats académiques et industriels

Pour intégrer toujours plus d'innovation dans son offre immobilière, Icade développe des partenariats académiques. D'abord, et ce depuis

2018, le Groupe est membre fondateur de la chaire ETI (Entrepreneuriat, Territoire, Innovation) avec l'université Paris-Sorbonne, dont l'objectif est de construire les stratégies et politiques pour faire face aux mutations des acteurs des villes. Ensuite, en partenariat avec HEC, Icade a créé la « Corporate Initiative Icade For Better Urban Living », avec pour vocation de répondre aux défis contemporains dans la lignée des enjeux de sa Raison d'être. Cette initiative repose sur trois axes : la création de l'Icade Académie « Innovating for sustainable urban living » pour les étudiants d'HEC Paris ; le soutien du Groupe au certificat Innovation for Good ; le partenariat avec l'Accélérateur ESS (économie sociale et solidaire) de la Région Île-de-France avec HEC Paris. Par cette démarche, Icade souhaite anticiper les évolutions sociétales et les attentes des citoyens dans les domaines de l'habitat, du travail ou de la santé, trois secteurs liés à son cœur de métier, l'immobilier.

En 2022, Icade noue aussi des partenariats industriels. C'est notamment le cas avec Schneider Electric, portant sur le pilotage énergétique des bâtiments tertiaires, de santé et le logement connecté. Icade et Saint-Gobain ont également signé une lettre d'intention en vue d'un partenariat portant sur le développement d'innovations techniques bas carbone, parmi lesquelles certaines sont déjà en place sur le Village des Athlètes.



Saint-Gobain et Icade signent une lettre d'intention en vue d'un partenariat visant à développer sur le territoire français des bâtiments à faible impact environnemental.

Un start-up studio au service de la ville de demain

En trois ans, Urban Odyssey a participé au lancement de 14 start-up, en les accompagnant et en y investissant. Ces projets répondent directement aux enjeux de bas carbone, de préservation de la biodiversité et aux nouveaux usages propres aux métiers d'Icade. À titre d'exemple, Urban Odyssey compte dans son portfolio des start-up comme Vertuo, qui revalorise les eaux pluviales par du végétal en cœur de ville, ou Terrio dont l'ambition est de faire de la terre crue un matériau incontournable des constructions de demain.



14 START-UP & SPIN-OFF (CYCLE UP, IMAGIN'OFFICE, AMBU'S STAGE) POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX D'ICADE



Vertuo fabrique et commercialise des solutions urbaines « clé en main » de revalorisation des eaux pluviales.

14 start-up au sein du portfolio Urban Odyssey

L'ÉQUIPE PROJET DOMANI

Jean de Miramon
Cofondateur
Ambre Destandau
Bras droit CEO
Théophile Henry
Directeur du développement
Oscar Lustin
Cofondateur



Domani

Icade s'engage aux côtés de l'acteur de référence de l'habitat partagé et accompagné pour personnes âgées

Créée en 2020 et issue du start-up studio d'Icade Urban Odyssey, Domani propose aux personnes âgées des habitats à taille humaine animés au quotidien par une équipe de professionnels du bien vieillir. L'objectif des créateurs ? Permettre aux seniors de continuer à vivre dans un véritable « chez soi » et maintenir un lien social tout en bénéficiant d'un cadre adapté à leur âge et/ou leur condition physique. Les habitats Domani sont par ailleurs pour la plupart intégrés dans des projets immobiliers plus larges, accueillant tous types de publics. Illustrant son engagement pour le logement pour tous ainsi que pour les programmes favorisant l'inclusion et la mixité intergénérationnelle, Icade est entrée au capital de l'entreprise aux côtés de la Banque des Territoires (groupe Caisse des dépôts), afin d'accélérer le déploiement des habitats inclusifs Domani qui ont déjà séduit sept communes avec deux habitats ouverts (Pessac, Mimizan) et cinq en construction (Villemoisson-sur-Orge, Saint-Maur-des-Fossés, Blagnac, Albi, Lavaur).

UNE CROISSANCE DURABLE ET PARTAGÉE

Grâce à un modèle de création de valeur robuste et à une approche stratégique qui intègre enjeux business et RSE, faisant du bas carbone, de la biodiversité et de l'inclusion des axes de développement majeurs, Icade met en œuvre sa Raison d'être et crée de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.



NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

NOS RESSOURCES AU 31/12/2022

Ressources financières

- 6,6 Md€ de capitaux propres consolidés (PdG)⁽¹⁾.
- 7,9 Md€ de dette financière brute.
- 1,1 Md€ de trésorerie brute.
- 2,1 Md€ de lignes RCF⁽²⁾ non tirées.

Ressources économiques et sociales

- 500 000 m² de réserves foncières.
- Un portefeuille de plus de 1 042 baux pour la Foncière Tertiaire et 206 établissements en Europe pour la Foncière Santé.
- Pipeline de projets de 1,0 Md€ à 100% (Foncière Tertiaire et Foncière Santé).

Ressources humaines et intellectuelles

- 1 203 collaborateurs.
- 89 alternants.
- 100% des salariés ont reçu une formation en 2022.

Ressources environnementales

- En pointe sur les certifications et les labels.
- Pionnière en matière de réemploi des matériaux et de préservation de la biodiversité.
- Plan d'amélioration de l'efficacité énergétique de 180 M€ entre 2022 et 2026.

LA VILLE OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER

FONCIÈRE SANTÉ pour les exploitants et leurs patients

LA VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE

FONCIÈRE TERTIAIRE pour les locataires et leurs collaborateurs

LA VILLE OÙ IL FAIT BON HABITER

PROMOTION pour les particuliers, les investisseurs et les collectivités

- INNOVATION
- MIXITÉ
- INCLUSION
- CONNEXION
- EMPREINTE CARBONE RÉDUITE

LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS AU 31/12/2022

Valeur financière

- Juste valeur des actifs : 11,8 Md€ (PdG).
- ANR EPRA NDV⁽³⁾ : 101,4€ par action.
- TSR ANR EPRA⁽⁴⁾ : + 16,5%.
- Réservations Promotion : 6 014 en unités, soit + 10% (en valeur).

Valeur économique et sociale

- Plus de 32 000 lits et places dans les établissements de santé.
- 38% de logements abordables et inclusifs.
- Plus de 75% des achats du pôle Promotion réalisés auprès de fournisseurs locaux en 2022.
- Clause d'insertion sur 77% des chantiers significatifs.

Valeur humaine et sociétale

- 31% de postes pourvus en interne en 2022.
- 16 projets innovants déclinés de manière opérationnelle dans les business.
- 100% des collaborateurs invités à participer à une action solidaire en 2022.
- Objectif RSE et innovation pour 61% des salariés et 82% des managers.

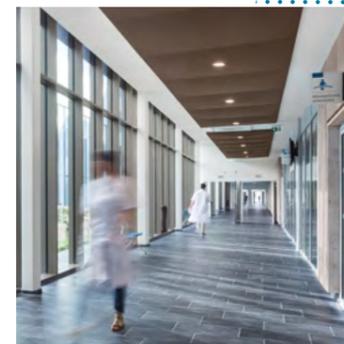
Valeur environnementale

- 550 000 m² de projets de construction en bois livrés ou en développement.
- 100% des parcs d'affaires et 63% des nouvelles constructions en biodiversité positive en 2022.
- 16 309 m² d'espaces naturels restaurés et entretenus grâce à la contribution d'Icade à des programmes de conservation de la biodiversité en 2022.

(1) Les comptes consolidés 2021 ont été établis pour la première fois avec l'application de la méthode de la juste valeur sur les immeubles de placement. (2) Lignes RCF : lignes de crédit confirmées et disponibles à court et moyen termes. (3) L'ANR EPRA NDV reflète la valeur de l'actif net en cas de cession. (4) Le TSR ANR EPRA est déterminé en faisant la différence entre l'ANR NDV par action de clôture de l'exercice précédent et celui de la clôture de l'exercice considéré (y compris dividende versé sur la période de 4,01 euros par action). Le résultat obtenu est rapporté à l'ANR NDV par action de clôture de l'exercice précédent.

UNE PERFORMANCE SOLIDE POUR NOS TROIS MÉTIERS

Dans un contexte économique particulièrement complexe et volatil, les trois métiers d'Icade ont réalisé une performance solide en 2022. Des résultats qui confirment la pertinence du modèle, la rigueur de la gestion financière et la capacité des activités à s'adapter à leur environnement, tout en poursuivant une stratégie environnementale ambitieuse. Le Groupe aborde ainsi avec confiance les défis à venir.



Polyclinique Reims-Bezannes, Bezannes (51)



FONCIÈRE TERTIAIRE

Avec un résultat net récurrent en hausse de 5%, dans un contexte de rotation d'actifs soutenue (plus de 600 millions d'euros de cessions sur 2022), la foncière de bureaux confirme la robustesse de ses fondamentaux et fait évoluer son offre pour accompagner l'évolution des usages et des attentes de ses locataires.

355 M€

Revenus locatifs en part du Groupe

> 99%

Taux moyen de collecte des loyers

• Revenus locatifs en part du Groupe : **355 M€ (-0,4% à périmètre constant)**

• Taux moyen de collecte des loyers : **> 99%**

• Cessions d'actifs 2021 et 2022 : **> 600 M€**

• Résultat net récurrent : **+5,1%**

• Près de **200 000 m²** ont fait l'objet de signatures et de renouvellements

• **324 M€** d'investissements

• Pipeline de développement lancé : **751 M€, soit plus de 115 000 m²**

• Baisse de l'intensité carbone (kgCO₂/m²) entre 2019 et 2022 : **-29%**

• **100%** des parcs d'affaires en biodiversité positive

• **98%** d'annexes environnementales signées

PRIORITÉS 2023

Focus sur l'activité locative et plan de cession



Programme Origine, Nanterre (92)

FONCIÈRE SANTÉ

La Foncière Santé continue d'afficher une croissance soutenue de ses revenus et ajuste sa stratégie d'investissement pour tenir compte du nouvel environnement financier. Malgré la crise et les difficultés rencontrées par les opérateurs (inflation, coût de l'énergie), la classe d'actifs de santé est restée très intéressante en 2022 et a démontré sa résilience.

• Revenus locatifs en part du Groupe : **210,5 M€ (+2,5% à périmètre constant)**

• Taux de collecte des loyers : **près de 100%**

• Durée moyenne ferme des baux : **8,1 ans**

• **242 M€** d'investissements (142 M€ en part du Groupe) dont **146 M€** (86 M€ en PdG) à l'international

• Finalisation de plusieurs opérations issues du pipeline de développement :

- **en France** : livraison de cinq projets pour un montant total de **65 M€ à 100%** (38 M€ en PdG)

- **à l'international** : acquisition de maisons de retraite médicalisées neuves ou restructurées en Allemagne et en Italie, acquisition des murs de deux hôpitaux italiens

• Réduction de l'intensité carbone entre 2019 et 2022 : **-4,5%**

• **95%** des établissements couverts par un comité RSE & innovation en 2022

PRIORITÉS 2023

Croissance sélective et liquidité

210,5 M€

Revenus locatifs en part du Groupe

242 M€

d'investissements (142 M€ en part du Groupe) dont 146 M€ (86 M€ en PdG) à l'international



Parc des Arts,
Marseille (13)

PROMOTION

Malgré un contexte inflationniste, la dynamique commerciale de la promotion a été particulièrement soutenue sur 2022, avec un chiffre d'affaires économique en hausse de 17 % à 1,3 milliard d'euros et une amélioration de la rentabilité.

- **Chiffre d'affaires économique : 1,26 Md€ (+17% vs 2021)**
- **Amélioration du taux de marge économique courant (ROEC) à 6,2% (+120 bps vs 2021)**
- **Réservations : > 6 000 lots (+10% en valeur vs 2021)**
- **Backlog : 1,84 Md€ (+6,5% vs 2021, dont +12% pour l'activité Résidentiel)**
- **Baisse de l'intensité carbone (kgCO₂/m²) entre 2019 et 2022 : -5%**
- **63% des nouvelles constructions en biodiversité positive**
- **38% de logements abordables et inclusifs**

PRIORITÉS 2023

Croissance du chiffre d'affaires et de la marge en ligne avec la roadmap 2025

ÉVÉNEMENT POST-CLÔTURE

Icade et Primonial REIM ont signé le 13 mars 2023 un contrat d'exclusivité en vue de la cession de la totalité de l'exposition d'Icade dans sa Foncière Santé à horizon 2026 pour une valorisation totale de 2,6 milliards d'euros, base ANR NTA au 31 décembre 2022 de la Foncière Santé. La conclusion des accords définitifs reste soumise à l'information consultation des instances représentatives du personnel d'Icade.

GUIDANCE 2023 ET POLITIQUE DE DIVIDENDE

- Cash-flow net courant Groupe par action 2023 : évolution stable à légèrement positive, hors effet des cessions 2023⁽¹⁾.
- Dividende 2023 : évolution en ligne avec celle du cash-flow net courant ; payout ratio d'environ **80%** (sous réserve de la validation de l'Assemblée générale de 2024)⁽²⁾.

(1) L'impact de l'opération de liquidité d'Icade Santé annoncée le 13 mars 2023 sur le cash-flow net courant 2023 sera précisé à l'occasion de l'annonce du closing de la première étape de la transaction, et au plus tard fin juillet 2023. (2) Politique de dividende 2023 : l'opération de liquidité d'Icade Santé, une fois réalisée dans son intégralité, générerait une plus-value totale de l'ordre de 1,2 milliard d'euros, se traduisant par une obligation de distribution totale de l'ordre de 710 millions d'euros.

Décryptage de Victoire Aubry,
membre du Comex en charge des
Finances et des Systèmes d'information

Face à la remontée violente et rapide des niveaux de taux d'intérêt, le maître mot d'Icade sur l'ensemble de l'exercice a été l'agilité.



Dans le nouvel environnement financier, comment avez-vous adressé la question de la performance de votre modèle économique en 2022 ?

Victoire Aubry Face à la remontée violente et rapide des niveaux de taux d'intérêt et par conséquent des coûts de financement, le maître mot d'Icade sur l'ensemble de l'exercice a été l'agilité. Ainsi, Icade a émis, en janvier 2022, avant le cycle de hausse des taux, un Green Bond de 500 millions d'euros dans des conditions financières très favorables (coût de financement à 1 % sur huit ans). Sur le plan opérationnel, les équipes de la Foncière Tertiaire ont initié et sécurisé le plan de cessions d'actifs de l'année, à hauteur de près de 600 millions d'euros, avec exécution de 100 % des ventes ou promesses dès le mois septembre. Enfin, nous avons géré avec beaucoup de discernement les investissements de nos deux foncières – tertiaire et santé – en assumant une baisse opportune de ces derniers. Sur l'ensemble de l'année 2022, leur volume a été divisé par deux. Ces trois éléments reflètent la capacité d'Icade à adapter son modèle économique à un nouvel environnement de taux et permettent au Groupe d'afficher des résultats financiers robustes et résilients.

Vous n'avez pas eu d'impact lié à la hausse des taux, comment l'expliquez-vous ?

V.A. Icade a toujours fait preuve de prudence dans le cadre de sa politique financière. Celle-ci répond à trois objectifs : sécuriser sa notation financière (Standard & Poor's BBB+), disposer de niveaux de liquidités suffisants pour traverser des zones de turbulence sur les marchés financiers

"Il est essentiel que le pilotage de notre dette soit cohérent avec les enjeux RSE relatifs à nos actifs"

et, enfin, à travers une politique de couverture de taux élevée, limiter l'impact de la hausse de ces derniers sur son activité. Ainsi, en 2022, avec un taux de couverture de 96 %, Icade n'a subi aucun impact lié à la hausse des taux. L'inertie importante de son bilan (coût moyen de la dette à 1,25 % et maturité moyenne supérieure à cinq ans) et une structure d'endettement robuste permettent aujourd'hui au Groupe d'aborder sereinement le nouveau contexte de taux d'intérêt pour les années à venir.

Comment la performance se réconcilie-t-elle avec les obligations environnementales qui se renforcent et quel rôle joue la finance dans la stratégie de développement durable d'Icade ?

V.A. Les obligations environnementales font désormais partie intégrante de nos modèles économiques et doivent s'intégrer dans les critères de performance de nos métiers. La question est : comment maintenir notre performance financière, environnementale et opérationnelle dans un contexte dans lequel le champ des contraintes est de plus en plus important ? Par ailleurs, je suis convaincue que la performance environnementale ne doit pas être vécue comme une contrainte mais comme une réelle opportunité et un enjeu d'attractivité

majeur pour l'entreprise, qui renforce la qualité de nos offres et nourrit la performance de demain.

Par conséquent, la direction financière d'Icade prend en compte, dans ses indicateurs, ce nouveau contexte et les investissements qu'il rend indispensables. Celle-ci joue également un rôle majeur dans le financement de ces engagements environnementaux. Ainsi, il est essentiel que le pilotage de notre dette soit cohérent avec les enjeux RSE relatifs à nos activités. Cela se traduit par une part de financements responsables en croissance constante depuis plusieurs années pour atteindre 43 % fin 2022. À terme, toute levée de dette devra être responsable et servir le financement de projets vertueux du point de vue social et environnemental.

Enfin, depuis 2022, Icade publie son reporting taxonomie européenne, une démarche très intéressante qui réconcilie pour la première fois les logiques environnementale et financière en demandant aux entreprises de traduire en indicateurs financiers les activités alignées avec leurs obligations environnementales. Ce reporting taxonomie constitue un nouvel enjeu au service d'une meilleure appréhension de la performance environnementale de nos métiers et, en conséquence, de nos responsabilités en la matière.

DES LIEUX OÙ IL FAIT BON VIVRE

En développant des lieux innovants, des lieux de mixité, des lieux inclusifs, des lieux connectés et à l'empreinte carbone réduite, Icade réinvente l'immobilier et contribue à bâtir une ville plus saine et accueillante. Une ville dans laquelle il fait bon vivre, habiter, travailler.



LE VILLAGE DES ATHLÈTES : UN PROGRAMME MODÈLE

Démonstrateur de la ville de demain, durable et inclusive, et pensé dès sa conception en mode « héritage », le lot D du Village des Athlètes sera transformé, dès l'achèvement des Jeux, en un véritable quartier de ville à Saint-Ouen-sur-Seine, imaginé pour ses habitants et ancré dans son territoire.



Chantier du lot D du Village des Athlètes en janvier 2023.

Maîtres d'ouvrage :
groupe Caisse des dépôts, Icade, CDC Habitat

Architectes :
uapS (architecte coordinateur), ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana, TN+ (paysagiste)

CONSTRUCTION DE 13 BÂTIMENTS DESTINÉS À ACCUEILLIR LES ATHLÈTES

DURABILITÉ ET ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE

Construction bas carbone en bois issu de forêts 100% gérées durablement et majoritairement français, ou mixte bois/béton, « Les Quinconces » intègrent une conception bioclimatique des bâtiments, une forêt urbaine de 3 000 m² ainsi que des jardins sur les toits, créant un véritable îlot de biodiversité et de fraîcheur pour le confort des athlètes à l'été 2024. Exemple en termes de performance énergétique, le projet vise les labels BiodiverCity et E+C-. L'un de ses bâtiments (Cycle) sera pilote dans la mise en place de nouvelles solutions de circuits courts pour l'eau et les biodéchets. Enfin, le projet est également exemplaire en termes d'accessibilité universelle. Il prend en compte tous les types de handicap, moteur, sensoriel et cognitif, pour 100% des logements.

UN LABORATOIRE DE LA VILLE DE DEMAIN

Icade expérimente sur le Village des Athlètes de nouvelles manières de construire qui permettent d'ouvrir les horizons du secteur et de faire évoluer la réglementation, notamment en matière de construction bois. Plusieurs dossiers d'appréciation technique d'expérimentation (ATEX) relatifs aux nombreux parements mis en œuvre sur des façades à ossature bois et à la réalisation de douches à l'italienne sur plancher bois ont été déposés et tous validés à date par le CSTB. Déjà utilisées sur d'autres chantiers, les techniques de construction durable déployées sur ce projet deviendront ainsi la norme demain.



APRÈS LES JO : TRANSFORMATION EN UN QUARTIER MIXTE

UN PILIER DE LA VIE DE QUARTIER

Avec des programmes de logements et d'activités diversifiés, porteurs de mixité sociale et d'emploi, le nouveau quartier favorisera le lien social et contribuera à la dynamique de changement engagée sur ce territoire depuis plusieurs années. Pour animer la vie de quartier et répondre aux attentes des habitants, près de 3 000 m² seront ouverts au public en rez-de-chaussée et accueilleront une programmation construite avec les acteurs locaux qui proposera des espaces dédiés au sport, à la culture et à la restauration, des studios de danse, une conciergerie pour accompagner les habitants dans la transition écologique, des espaces de coworking ou encore des services de proximité.

« LES QUINCONCES » : DES LOGEMENTS POUR TOUS

Proposant un parcours résidentiel complet et inclusif, « Les Quinconces » comprendront 643 logements dont 241 en accession, 95 locatifs sociaux familiaux, 100 locatifs intermédiaires, une résidence sociale ciblant en priorité des personnes en situation de handicap (Adoma) et une résidence étudiante de 149 chambres (Sergic).



L'ÉQUIPE PROJET – ICADE PROMOTION

De gauche à droite

Thibault Angles
Directeur de programmes adjoint
Liloÿe Huet
Assistante responsable programmes (stage)
Matthias Molina
Responsable de programmes
Florence
Chahid-Nourai
Directrice grands projets résidentiel IDF

Marie Gasiorowski
Assistante responsable programmes (stage)
Anne-Émeline Philippe
Directrice de programmes
Geoffrey Dumont
Directeur de programmes adjoint
Carla Picot
Chargée de programmes (stage)



Écoutez les épisodes immersifs « Au cœur du Village des Athlètes »



Épisode 1
Un modèle de neutralité carbone



Épisode 2
Visite des appartements réversibles

Podcast disponible sur toutes les plateformes de streaming : <https://smartlink.ousha.co/la-ville-est-belle>



DES LIEUX À L'EMPREINTE CARBONE RÉDUITE

Une réalisation
**URBAIN
des BOIS**
composée à près
de 75% de bois

cycle up
proposera du
mobiliier extérieur
en matériaux
de réemploi



Programme résidentiel innovant à Ferney-Voltaire
conçu par l'agence Barrault Pressacco

L'ÉQUIPE PROJET URBAIN DES BOIS – ICADE PROMOTION

De gauche à droite

**Jean-Christophe
Acquier**
Stratégie
opérationnelle et
innovation

Sandie Stien
Responsable marketing

Claire Bath
Directrice du
développement

Anne Fraisse
Directrice générale

Mona Menadi
Graduate Programm

Laurent Maupomé
Directeur de
programmes

Malyka Touati
Assistante



FERNEY-VOLTAIRE

140 LOGEMENTS À 75% BOIS POUR LE GRAND GENÈVE

Dans le cadre de la consultation lancée sur la ZAC de Ferney-Genève Innovation (01) aux portes de l'aéroport international de Genève, Icade Promotion Pays de Savoie et Urbain des Bois ont été retenus pour réaliser le lot B12 qui comptera plus de 140 logements sur 7 200 m². Composée à près de 75% de bois, réglementation environnementale niveau 2028, l'opération vise un niveau de labellisation ambitieux : NF Habitat HQE niveau Excellent, label Bâtiment biosourcé niveau 3 ainsi que le label suisse Minergie-P. Cet ensemble immobilier conçu par les architectes de l'agence Barrault Pressacco comporte une résidence sociale pour jeunes actifs de 67 logements, afin de répondre au besoin spécifique de logement sur le territoire genevois des jeunes qui démarrent dans la vie active. Cette résidence sera également exemplaire sur le plan énergétique, avec des logements chauffés et refroidis par une boucle d'eau tempérée, basée sur un système de géothermie qui utilise la chaleur fatale de l'accélérateur de particules du CERN de Genève !



LES MESSAGERIES

UN PROGRAMME INNOVANT AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE

Dans le 12^e arrondissement de Paris, Icade Promotion a été choisi par Espaces Ferroviaires pour réaliser un programme mixte de logements neufs et de commerces sur deux lots des Messageries, quartier issu de la transformation urbaine d'une friche ferroviaire de 6 hectares. Bâtiments sobres et compacts, large recours aux matériaux biosourcés, structure bois, logements évolutifs, espaces extérieurs généreux ou encore mise à disposition de véhicules électriques font du projet développé par Icade Promotion un projet démonstrateur et exemplaire en termes de bas carbone et de qualité de vie. En s'inscrivant dans l'ADN du futur quartier bas carbone des Messageries, le programme répond aux objectifs ambitieux fixés par l'aménageur en termes de qualité architecturale et d'usage, d'évolutivité des logements, mais également de haute performance environnementale.



CLINIQUE SSR DE SALON-DE-PROVENCE

PRENDRE SOIN DES PERSONNES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Icade Santé a lancé les travaux de construction de la nouvelle clinique de soins de suite et de réadaptation (SSR) de Korian à Salon-de-Provence (13), dont l'ouverture est prévue début 2024. Cet ouvrage contribuera à répondre aux besoins de santé des Salonnais et plus largement des habitants du bassin de vie des Bouches-du-Rhône, avec 85 lits d'hospitalisation de SSR polyvalents, 25 lits de SSR spécialisés dans les affections des systèmes digestif, endocrinien et métabolique, et un hôpital de jour de 5 places. En visant la certification NF HQE niveau Très Bon ainsi que le label E+C- (dont le niveau sera au minimum E1C1), cette clinique reflète les ambitions bas carbone de la Foncière Santé d'Icade et garantit un haut niveau de performance environnementale et énergétique.

Architecte paysagiste :
Michel Desvigne



Le 11 octobre 2022, Icade s'engage en signant la charte Écowatt avec RTE.

PLAN DE SOBRIÉTÉ

AGIR ENSEMBLE POUR CONSOMMER MOINS ET MIEUX

Dans un contexte de crise énergétique majeure aux effets inédits, Icade, conjointement avec le groupe Caisse des dépôts, a initié en 2022 un plan de sobriété énergétique qui se veut exemplaire. Adhérent aux dispositifs Écowatt et Écogaz lancés respectivement par RTE et GRTgaz, le Groupe s'engage à réduire ou décaler sa consommation lors des périodes de tension sur les réseaux. Il sensibilise et accompagne par ailleurs l'ensemble de ses collaborateurs et les locataires des 250 immeubles gérés par la Foncière Tertiaire afin de favoriser la transition de tous vers des usages plus sobres. À l'aide de mesures simples, le Groupe poursuit l'objectif national fixé par le gouvernement (-10%) tout en continuant à réduire son empreinte carbone, en ligne avec sa stratégie « Low Carbon by Icade ».

L'ÉQUIPE PROJET
FONCIÈRE TERTIAIRE
De gauche à droite

Olivier Guillouët
Directeur
aménagement

Elsa Kieffer
Chargée de projet
aménagement

Cyril Blanchet,
Directeur Asset
Management,
membre du comité
de direction de la
foncière



FORÊT URBAINE

1,5 HECTARE AUX PORTES DE PARIS

Élément majeur du Parc des Portes de Paris, l'ancien site des EMGP (Entrepôts et magasins généraux de Paris) accueille désormais un campus tertiaire de près de 44 hectares et quelque 200 sociétés locataires. Conçue par l'architecte paysagiste Michel Desvigne, la forêt urbaine compte près de 1 500 arbres de 25 espèces différentes, 3 pelouses ainsi qu'une prairie thermophile. Réponse aux enjeux climatiques, cet espace vert est adossé à un contrat de « performance biodiversité » et contribue à renaturer un site et à apporter fraîcheur et qualité de vie aux usagers du parc. Enfin, le site fait la part belle aux mobilités douces en mettant à disposition des recharges pour véhicules électriques, des navettes électriques ou encore des navettes fluviales.



Le climat au cœur des relations bailleur-locataire

Près de dix ans après avoir signé la première annexe environnementale au bail commercial, Icade continue d'innover avec ses locataires et lance le bail engagé climat. Aligné sur les objectifs de l'accord de Paris et en conformité avec le dispositif « Éco Énergie Tertiaire », celui-ci permet d'inscrire l'enjeu du climat au cœur des relations contractuelles entre le bailleur et le locataire en fournissant un cadre permettant de rendre compte de la performance environnementale du bâti, d'organiser la réduction de l'impact et de contribuer au développement de puits carbone labellisés bas carbone pour des immeubles « zéro émission nette ». En 2022, Icade a signé ses premiers baux engagés climat avec Technip Energies, CVE, Rouchon et April.

DES LIEUX MIXTES ET INCLUSIFS



800 m²
d'espaces
verts

NANTERRE

MIXER LES USAGES ET LES GÉNÉRATIONS

Rue Henri Barbusse à Nanterre (92), Icade a signé une VEFA avec abrdn pour la réalisation d'un ensemble immobilier mixte de 16 000 m² environ. Ce programme prévoit une grande mixité d'usages et de générations, avec la création d'un pôle intergénérationnel constitué d'une résidence à destination des personnes âgées et des jeunes actifs, d'un restaurant ouvert sur le quartier et d'une crèche de 35 berceaux, et d'un pôle d'affaires proposant une résidence de tourisme d'affaires et un local d'activités dédié à l'économie sociale et solidaire. Un espace vert d'environ 800 m² situé au centre du pôle intergénérationnel et un parc de stationnement comprenant 87 emplacements complètent le projet.

Programme de mixité et intergénérationnel
Architectes QUADRI FIORE et M2H ATELIER, bureau d'études BITP



L'ÉQUIPE PROJET – ICADE PROMOTION

De gauche à droite

Marc-Antoine Jean
Directeur délégué
Grand Paris Ouest
et Sud

Sara Prigent
Directrice de
programmes

Séverine Miguet
Directrice de
programmes

Soukarou Traoré
Directeur opérationnel

Marion Lainé
Directrice de
programmes adjointe

Séverine Unimon
Directrice régionale
Outre-mer et AMO

Bruno Andrade
Directeur délégué IDF
résidentiel en charge
du développement



VILLAS GINKGOS Un partenariat au service du bien vieillir

En décembre 2022, conformément à son engagement pour le logement pour tous, Icade Promotion a concrétisé un partenariat avec Villas Ginkgos par la création d'une société commune. Les résidences Villas Ginkgos accueillent les seniors autonomes au sein d'architectures pensées et aménagées pour bien vivre leur avancée en âge. Elles permettent de maintenir une vie sociale, de bénéficier de prestations, commerces et services de proximité pour bien vivre chez soi en toute autonomie. À ce jour, trois projets ont été signés par Icade Promotion avec Villas Ginkgos à Louviers (27) et Toulouse (31), et une dizaine d'opérations sont à l'étude.



ROQUEBRUNE-CAP-MARTIN

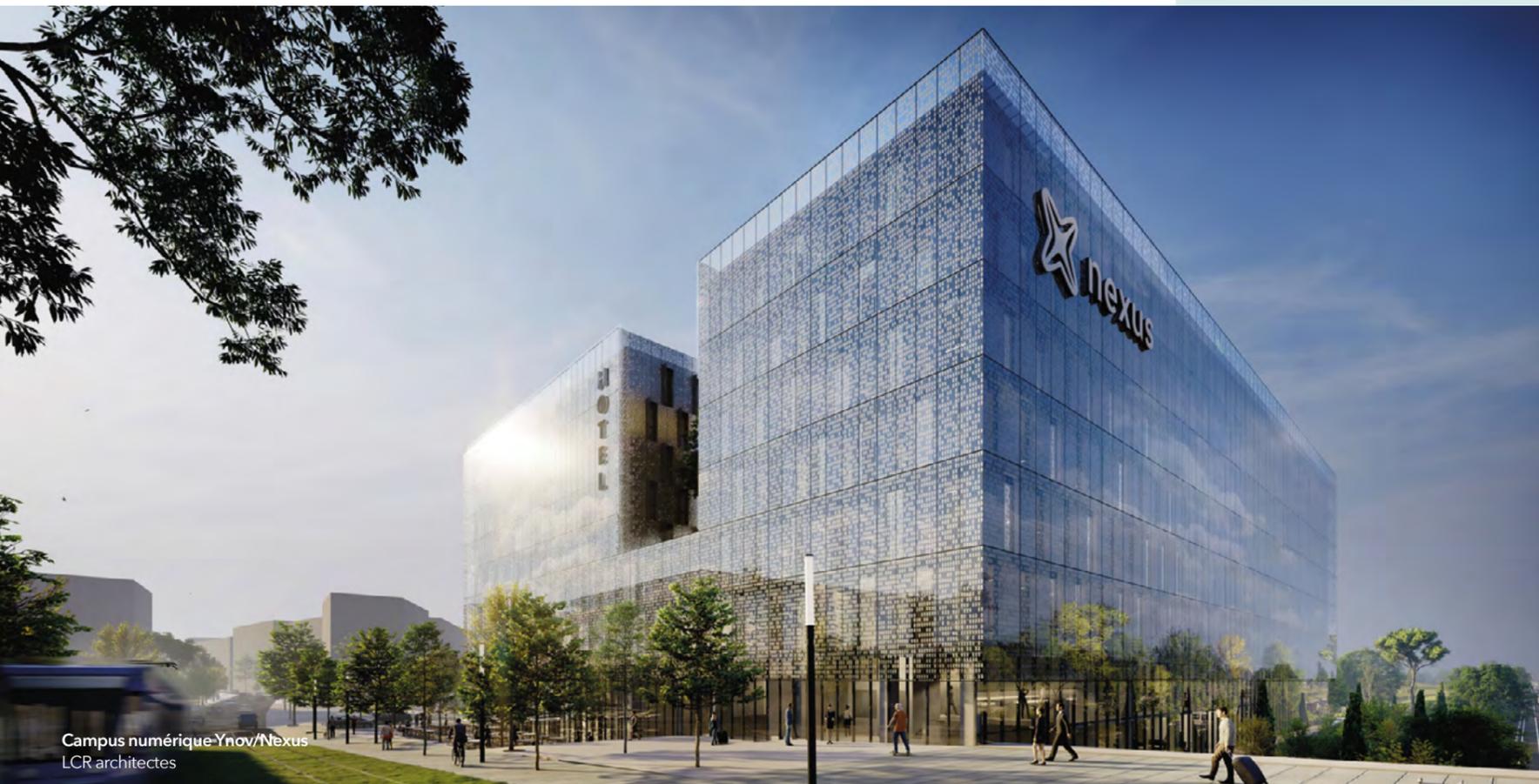
UN ÉCOQUARTIER MIXTE AUX PORTES DE MONACO

Icade a été choisie avec Emerige pour réaliser un écoquartier mixte de 35 600 m² à Roquebrune-Cap-Martin (06), entre Monaco et Menton. Le programme proposera 405 logements - dont 60 en accession maîtrisée et 150 locatifs sociaux, des commerces, des bureaux et un parking de 844 places. Les équipements et les logements intégreront le besoin de nature des résidents et des usagers, puisque 100% des habitations posséderont un espace extérieur, répondant ainsi à l'engagement pris par Icade Promotion avec la démarche Naturellement chez soi. Le projet s'inscrit enfin dans le cadre de la charte « 1 immeuble, 1 œuvre » signée par Icade et Emerige grâce à la présence, au cœur des immeubles, d'œuvres d'artistes locaux réunis autour du street artiste Anthony Alberti.

ICADE SANTÉ EN ESPAGNE

SIX NOUVEAUX ÉTABLISSEMENTS LONG SÉJOUR EN ESPAGNE

Icade Santé poursuit sa croissance à l'international avec l'acquisition des murs de six établissements de long séjour en Espagne, dont cinq dans la région de Madrid. Ensemble, ces établissements comptent 800 lits et places en soins de jour dédiés à l'accueil des personnes en situation de handicap physique ou mental sur une surface totale de plus de 26 000 m². Cette acquisition permet à Icade Santé de poursuivre son développement dans le long séjour en Espagne et signe le début d'une nouvelle collaboration avec le groupe Colisée, opérateur de santé de premier plan en Europe.



Campus numérique Ynov/Nexus
LCR architectes



LA PLATEFORME

UN CAMPUS NUMÉRIQUE INNOVANT AU SEIN DE L'EXTENSION D'EUROMÉDITERRANÉE

Lauréat d'une consultation lancée en mars 2022, Icade Promotion réalisera pour « La Plateforme », l'école du numérique et des nouvelles technologies cofondée par l'entrepreneur Cyril Zimmermann et le Club Top 20 qui réunit les grandes entreprises de la métropole Aix-Marseille-Provence, un campus innovant au sein de l'extension d'Euroméditerranée à Marseille. Au-delà de l'école, le campus numérique de 25 000 m² proposera 2 500 m² d'espaces culturels (salles de cinéma, auditorium...), des commerces de proximité, des services de solidarité (incubateur associatif, épicerie solidaire, café, restaurant, ateliers de réparation et d'artisanat...), une école de cuisine et un terrain de sport. Issu de la réhabilitation d'une friche industrielle dont une partie sera conservée et valorisée, le projet vise les certifications et les labels environnementaux les plus ambitieux (BDM, BREEAM, RE2020, E+C- niveau E2C1).

DES LIEUX INNOVANTS & CONNECTÉS

CAMPUS NUMÉRIQUE YNOV/NEXUS À MONTPELLIER

UN LIEU POUR LA FORMATION AUX MÉTIERS DE DEMAIN

Icade Promotion, en copromotion avec Promobi, a lancé les travaux de construction de l'opération Nexus à Montpellier (34). Nexus est un ensemble immobilier de 19 000 m² composé d'un hôtel 3 étoiles Tribe (Accor), de deux immeubles de bureaux vendus à la foncière Inéa et d'une école du numérique Ynov, spécialiste des formations aux métiers du numérique en France et déjà partenaire d'Icade sur des projets de campus à Toulouse, Aix-en-Provence et Ivry-sur-Seine. Située à proximité de la nouvelle gare TGV, le long de l'autoroute A9 sur la ZAC Cambacérés, l'opération s'intégrera dans le futur pôle numérique de Montpellier qui accueillera notamment la Halle French Tech, la Montpellier Business School (MBS) et la Halle Nova, un pôle dédié à l'innovation et aux métiers du digital.

L'ÉQUIPE PROJET ICADE PROMOTION De gauche à droite

Jérôme Métais
Directeur du développement en immobilier d'entreprises

Grégory Burel
Directeur de programmes adjoint

Cyrille Burdy
Directeur technique et achats

Béatrice Mortier
Directrice déléguée



Une école Ynov formant aux métiers du numérique du niveau bac à bac+5



Un hôtel 3 étoiles Tribe (Accor) de 114 chambres et un restaurant



2 immeubles de bureaux et des espaces de coworking



L'AVENIR DE LA RADE DE TOULON

PRÉSERVER ENSEMBLE PATRIMOINE ET ENVIRONNEMENT

Dans le cadre de la vaste opération de requalification urbaine et paysagère de la rade de Toulon (83), Icade Promotion et Eiffage Immobilier ont remporté en décembre 2021 un appel à projets lancé par la métropole Toulon Provence Méditerranée pour deux projets majeurs : « Les Promenades de la rade », un nouvel ensemble urbain permettant d'ouvrir la ville sur la rade, et « Le Casabianca », conversion d'un ancien site militaire en un lieu de convivialité ouvert au public. Pensés dans un esprit de préservation du patrimoine et de la biodiversité, tous deux visent une grande sobriété environnementale. Le projet des Promenades développera ainsi avec Dalkia (groupe EDF) un réseau de thalassothermie pour chauffer et rafraîchir le quartier, déploiera avec le groupe Veolia une démarche exemplaire d'économie circulaire et renforcera la biodiversité locale avec CDC Biodiversité.

Programme de restructuration adapté aux nouveaux besoins des entreprises signé Archigroup



imagin'office
DES ESPACES FLEXIBLES À VOTRE IMAGE

Deux nouvelles adresses à Bordeaux et Paris

Créé en 2019 sous l'impulsion de deux intrapreneurs d'Icade, Imagin'Office poursuit sa conquête des grandes métropoles françaises avec l'ouverture de deux nouvelles adresses à Paris et à Bordeaux en 2022, portant à huit le nombre de sites du réseau d'espaces de travail flexibles. Pensés pour apporter à leurs utilisateurs bien-être, qualité de service, personnalisation et facilité d'installation, les espaces clés en main, design et écoresponsables d'Imagin'Office accompagnent la révolution des modes de travail, de la start-up au grand groupe.

M FACTORY

ANCRÉ DANS L'HISTOIRE, TOURNÉ VERS L'AVENIR

Parmi les plus beaux exemples d'architecture industrielle marseillaise (13), l'immeuble est connu des locaux pour avoir servi au sauvetage de marins britanniques pendant la guerre. Il renaît aujourd'hui sous le nom de M FACTORY et offrira à sa livraison en 2023 plus de 6 000 m² de bureaux et services bas carbone et ultra-connectés au cœur d'Euroméditerranée, le centre économique de la deuxième ville de France, véritable écocité ouverte sur la mer. M FACTORY se distingue par sa remarquable conception en matière d'environnement et de connectivité en visant les certifications les plus performantes en termes de confort, d'efficacité énergétique et de protection de l'environnement.

NEXT

PLACE À LA NOUVELLE GÉNÉRATION DE BUREAUX

À deux pas de la gare Lyon Part-Dieu (69) et au cœur du quartier historique des Brotteaux, NEXT incarne la nouvelle ère des bureaux à travers une ré-architecture tout en transparence ouverte sur son environnement. Programme de restructuration complète d'un immeuble des années 1990 visant les plus hauts niveaux de certification environnementale, le projet répond aux nouveaux besoins des entreprises en proposant des services et une offre de restauration en pied d'immeuble, sept niveaux de bureaux entièrement repensés, un vaste patio paysager pour travailler autrement et un rooftop de 1 500 m² avec vue panoramique sur Lyon.



L'ÉQUIPE PROJET – FONCIÈRE TERTIAIRE

De gauche à droite

Anouar Jaabiri
Asset Manager

Nadir Merabet
Responsable Asset Management

Meryem Benabderrazik
Responsable Business Development et cofondatrice d'Imagin'Office

Gaël Lebreton
Responsable Business Development et cofondateur d'Imagin'Office

Vincent Ginguenaud
Directeur du développement

Claire Berthelot
Responsable du développement

1500 m²
de rooftop

2000 m²
d'espaces paysagers



GRAND CENTRAL

UNE RÉHABILITATION EMBLÉMATIQUE AU CŒUR DE MARSEILLE

Construit en 1937 par Auguste Bluysen, l'ancien siège de La Poste fait aujourd'hui l'objet d'une réhabilitation emblématique au cœur du 1^{er} arrondissement de Marseille. L'enjeu majeur du projet mené par Icade ? Conserver l'âme et la majesté du bâtiment tout en l'adaptant aux exigences environnementales et servicielles d'un bâtiment tertiaire du XXI^e siècle : 8 500 m² de bureaux et services premium, espaces de coworking, espaces paysagers connectés dont un rooftop avec vue exceptionnelle sur Notre-Dame de la Garde... En sublimant son patrimoine architectural, Icade souhaite faire de Grand Central l'un des symboles de la renaissance de Marseille.

ELLES, ILS ONT PARTICIPÉ À LA CONCEPTION DE CE RAPPORT

Jean-Christophe Acquier

Stratégie opérationnelle et innovation
d'Urbain des Bois, Icade Promotion

Pierre d'Alençon

Responsable études et recherche au portfolio,
Portfolio Management

Aymeric de Alexandris

Directeur délégué Provence-Alpes-Côte d'Azur,
Icade Promotion

Bruno Andrade

Directeur délégué IDF résidentiel en charge
du développement, Icade Promotion

Thibault Angles

Directeur de programmes adjoint, Icade Promotion

Claire Bath

Directrice du développement d'Urbain des Bois,
Icade Promotion

Nicolas Bellego

Directeur innovation, Direction RSE & innovation

Meryem Benabderrazik

Cofondatrice d'Imagin'Office

Zoulikha Bencheikh

Chargée de communication événements, Direction
des relations institutionnelles et de la communication

Claire Berthelot

Responsable du développement, Foncière Tertiaire

Cyril Blanchet

Directeur Asset Management, Foncière Tertiaire

Louis Blondiaux

Responsable Asset Management, Foncière Tertiaire

Cyrille Burdy

Directeur technique et achats, Icade Promotion

Grégory Burel

Directeur de programmes adjoint, Icade Promotion

Florence Chahid-Nourai

Directrice grands projets résidentiel IDF,
Icade Promotion

Bernard Chanteux

Directeur général délégué, Icade Promotion

Yann Cormant

Responsable du pôle Communication digitale,
Direction des relations institutionnelles et de
la communication

Elsa Couteaud

Responsable du développement & RSE, Icade Santé

Vincent Curt

Chef de projet digital, Direction des relations
institutionnelles et de la communication

Sabine Derens

Assistante de direction, Direction des relations
institutionnelles et de la communication

Claudine Dufat

Directrice des opérations, Icade Promotion

Geoffrey Dumont

Directeur de programmes adjoint, Icade Promotion

Sophie Duval

Directrice consolidation et comptabilité,
Direction des finances

Benjamin Ficquet

Directeur Property & exploitation responsable,
Foncière Tertiaire

Grégoire Fleury

Responsable du reporting RSE,
Direction RSE & innovation

Anne Fraisse

Directrice générale d'Urbain des Bois,
Icade Promotion

Marie Gasiorowski

Assistante responsable programmes, Icade Promotion

Vincent Ginguenaud

Directeur du développement, Foncière Tertiaire

Olivier Guillouët

Directeur aménagement, Foncière Tertiaire

Liloÿe Huet

Assistante responsable programmes, Icade Promotion

Philippe Ingouf

Directeur des opérations, Icade Santé

Anouar Jaabiri

Asset Manager, Foncière Tertiaire

Marc-Antoine Jean

Directeur délégué Grand Paris Ouest et Sud,
Icade Promotion

Elsa Kieffer

Chargée de projet aménagement, Foncière Tertiaire

Jérôme Klein

Directeur grands comptes, solutions clients
et nouveaux services, Foncière Tertiaire

Xavier de La Sudrie

Directeur contrôle de gestion, Direction des finances

Marion Lainé

Directrice de programmes adjointe, Icade Promotion

Anne-Sophie Lanaute

Directrice relations investisseurs,
Direction des finances

Gaël Lebreton

Cofondateur d'Imagin'Office

Sandrine Madelrieux

Consolideur, Direction des finances

Laurent Maupomé

Directeur de programmes d'Urbain des Bois,
Icade Promotion

Mona Menadi

Graduate Program chez Urbain des Bois,
Icade Promotion

Nadir Merabet

Responsable Asset Management, Foncière Tertiaire

Jérôme Métais

Directeur du développement en immobilier
d'entreprises France Ouest et Sud-Ouest,
Icade Promotion

Séverine Miguet

Directrice de programmes, Icade Promotion

Daphné Millet

Directrice RSE, Direction RSE & innovation

Matthias Molina

Responsable de programmes, Icade Promotion

Béatrice Mortier

Directrice déléguée, Icade Promotion

Johanna Mrejen

Directrice Asset Management, Foncière Tertiaire

Yoann Nguyen

Responsable relations investisseurs, Icade Santé

Hans Oswald

Directeur commercial & marketing national,
Icade Promotion

Charlotte Pajaud-Blanchard

Responsable du pôle Communication interne/externe
et des relations presse, Direction des relations
institutionnelles et de la communication

Anne-Émeline Philippe

Directrice de programmes, Icade Promotion

Carla Picot

Chargée de programmes (stage), Icade Promotion

Philippe Poilleux

Directeur général adjoint, Icade Promotion

Sara Prigent

Directrice de programmes, Icade Promotion

Marylou Ravix

Chargée de communication externe, Direction des
relations institutionnelles et de la communication

Hugo Rouan

Responsable Portfolio Management

Stéphane Rousselet

Directeur du développement IDF résidentiel, AMO
et Outre-mer, Icade Promotion

Béatrice Scirpo

Cheffe de projet digital, Direction des relations
institutionnelles et de la communication

Hervé Simon

Directeur général adjoint régions Sud-Est et Nord,
Icade Promotion

Sandie Stien

Responsable marketing d'Urbain des Bois,
Icade Promotion

Guillaume Tessier

Directeur du développement international,
Icade Santé

Malyka Touati

Assistante chez Urbain des Bois,
Icade Promotion

Soukarou Traoré

Directeur opérationnel, Icade Promotion

Jérôme Trottain

Directeur de la conformité, Direction de l'audit,
des risques, de la conformité et du contrôle interne

Séverine Unimon

Directrice régionale Outre-mer et AMO,
Icade Promotion

Conception et réalisation : Publicis Consultants. **Crédits photos :** pictos et infographies Estelle Menou et Pierre Hurtaud - Couverture : © Jean-Baptiste Guiton // ailleurs.studio - p. 1-2-4-5-8 : © Jean-Baptiste Guiton - p. 10 : © Welcome To The Jungle - p. 11-12-14-15 : © Jean-Baptiste Guiton - p. 16 : © Jonathan Moyal - p. 17-19 : © Jean-Baptiste Guiton - p. 20 : © Svend Andersen // © Icade - p. 21 : © Site de Vertuo // © Jean-Baptiste Guiton - p. 22-23 : Atelier Philéas architecture, Atelier Moabi paysagiste - p. 26 : QUADRI FIORE Architecture, associé Maud Caubet Architectes - p. 27 : © Franck Badaire // Jean-Michel Jacquet architecte, © Svend Andersen - p. 28 : © DR - p. 29 : © Jean-Baptiste Guiton - p. 30-31 : ailleurs.studio, uapS (architecte coordonnateur), ECDM, Brenac & Gonzalez & Associés, Atelier Pascal Gontier, NP2F, Fagart & Fontana, TN+ (paysagiste) - p. 32 : © Fleur Mounier - p. 33 : ailleurs.studio // © Jean-Baptiste Guiton - p. 34 : agence Barrault Pressacco // © Jean-Baptiste Guiton, Hélène Ressayres - p. 35 : Architectes agence Bruther et Sophie Delhay Architecte // Arch. Bruno Curis - p. 36 : Michel Desvigne paysagiste, © Franck Badaire // © Jean-Baptiste Guiton - p. 37 : © Stéphane Sby Balmy - p. 38 : QUADRI FIORE Architecture, M2H ATELIER, bureau d'études BITP // © Jean-Baptiste Guiton - p. 39 : Sophie Delhay Architecte, PPX Architectes et l'agence Fresh (en qualité de coordinatrice) // © Miranza - p. 40 : LCR architectes // © Jean-Baptiste Guiton, Ooshot - p. 41 : agence Encore Heureux, architectes Kristell Filotico et Régis Roudil // Snøhetta perspectives - p. 42 : Archigroup // © Jean-Baptiste Guiton, Ooshot - p. 43 : Tangram Architectes // © Views.

ELLES, ILS ONT FACILITÉ LA RÉALISATION DE CE PROJET

Roxana Mousavizadeh, Floor Manager, Direction des ressources humaines

Philippe Huet, Floor Manager, Direction des ressources humaines





La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par DocAxxess



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



@icade_Officiel



ICADE



@icadeofficial



Icade



Icade Officiel